

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DEL
RESTAURANTE TEMATICO EL SOLAR “PARRILLA Y FUTBOL”
EN LA CIUDAD DE PALMIRA-VALLE**

**KATHERINE RESTREPO DIAZ
ANDRÉS ALBERTO ALMARIO ÁLVAREZ**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2015**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DEL
RESTAURANTE TEMATICO EL SOLAR “PARRILLA Y FUTBOL”
EN LA CIUDAD DE PALMIRA-VALLE**

**KATHERINE RESTREPO DIAZ
ANDRÉS ALBERTO ALMARIO ÁLVAREZ**

**MODALIDAD DE TRABAJO DE GRADO
Monografía**

**DIRECTOR TRABAJO DE GRADO
DOCENTE EDWIN BOTERO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2015**

Nota de aceptación:

**Aprobado por el Comité de Grado
en cumplimiento de los requisitos
exigidos por la Universidad del
Valle – Sede Palmira para optar al
título de Administrador de
Empresas**

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Palmira, Diciembre de 2015

AGRADECIMIENTOS

Cada ser humano cuenta con la capacidad suficiente para lograr lo que se propone sólo con el aval de DIOS, que con su infinita misericordia y bondad y según su Voluntad, nos da y nos permite realizar nuestros deseos. Por esta razón, es el momento de darle gracias a Él por dejarnos llegar a esta meta que no fue fácil alcanzar, y por colocarnos en el camino de esta carrera personas muy especiales, como son nuestros familiares y docentes, quienes fueron esa voz de apoyo constante que nos alentaba y nos aconsejaba para que no bajáramos la guardia y continuáramos en busca de nuestro gran objetivo, a todos ellos por ser parte de esta victoria.

MIL GRACIAS.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	17
1. ANTECEDENTES	18
2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA	25
2.1 DIAGNOSTICO	25
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	28
2.3. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	28
3. OBJETIVOS	29
3.1 OBJETIVO GENERAL	29
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	29
4. JUSTIFICACION	30
5. MARCO DE REFERENCIA	33
5.1 MARCO CONTEXTUAL	33
5.2 MARCO CONCEPTUAL	36
5.3 MARCO TEÓRICO	42
EL MÉTODO DOFA, UN MÉTODO MUY UTILIZADO PARA DIAGNÓSTICO DE VULNERABILIDAD Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	64
5.4 MARCO LEGAL	68
6. METODOLOGIA	72
6.1 TIPO DE INVESTIGACION	72
6.2 ELEMENTOS METODOLOGICOS	72
6.2.1 Elementos primarios	72
6.2.2 Elementos secundarios	72

6.3	TIPO DE MUESTREO	73
6.4	TAMAÑO MUESTRAL	73
6.5	HERRAMIENTAS A UTILIZAR	76
6.6	TÉCNICAS DEL ANÁLISIS DE DATOS.....	79
7.	CAPITULO 1	80
7.1	CONCEPTO DE RESTAURANTE TEMÁTICO.....	80
7.2	GRAFICAS Y ANALISIS DE LA ENCUESTA.....	94
7.3	ANALISIS DEL MACRO ENTORNO.....	123
7.3.1	Entorno Económico.	123
7.3.2	Entorno Político:	127
7.3.3	Entorno Social:	129
7.3.4	Entorno Demográfico:.....	133
7.3.5	Entorno Cultural.....	134
7.3.6	Entorno Ecológico	138
7.3.7	Entorno tecnológico:.....	142
	Entorno competitivo	143
7.3.8	Entorno Legal y Jurídico	150
7.4	ANALISIS DEL MICRO ENTORNO	151
	Competidores potenciales:.....	154
	MODELO DE LAS CINCO FUERZAS	155
	Poder de negociación de los clientes.....	155
	Poder de negociación de los proveedores	155
	Amenaza de nuevos entrantes.....	156
	Amenaza de productos sustitutivos.....	156

Rivalidad entre los competidores	156
7.5 ANALISIS DEL MERCADO.....	157
7.5.1 Análisis de productos y servicios.....	157
7.5.2 ANÁLISIS DOFA	159
Análisis de clientes potenciales.....	160
7.5.3 Mercado objetivo.	160
7.5.4 Competencia.	161
7.6 PLAN DE MERCADEO	164
7.6.1 Estrategia de precio.....	166
7.6.2 Estrategia de venta.....	167
7.6.3 Estrategia promocional.....	169
7.6.4 Políticas de servicio y producto	171
7.7 METODOLOGIA	174
8. CAPITULO 2	178
8.1 ANALISIS ADMINISTRATIVO.....	178
8.1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA	178
8.1.2 DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	178
8.1.3 MISIÓN.....	178
8.1.4 VISIÓN.	178
8.1.5 VALORES CORPORATIVOS.....	178
8.1.6 LOGO	179
8.1.7 ORGANIGRAMA	180
8.1.8 RECETAS.....	180
8.1.9 Descripción de cargos.....	189

8.1.10	Nomina	197
8.1.11	Contratación de personal.....	199
8.1.14	Turnos.	201
8.1.16	Dotación.	202
8.1.17	Responsabilidad social.	202
8.2	ANALISIS TECNICO	203
8.2.1	Análisis de producto.	203
8.2.2	Proveedores.	204
8.2.3	Desperdicios.....	205
8.2.4	Equipos y maquinaria.	205
8.2.5	Materiales para la adecuación del local.....	208
8.2.6	Decoración.	210
8.2.7	Distribución de planta	211
8.2.8	Proceso de producción.....	213
8.2.9	Capacidad de producción.....	216
8.2.10	Sistemas de control.	217
8.3	ANALISIS LEGAL	218
9.	CAPITULO 3	222
9.1	ANALISIS FINANCIERO	222
9.1.1	Gastos de Pre-operación.....	222
9.1.2	Activos fijos.....	223
9.1.3	Inversión.....	226
9.1.4	DEPRECIACION	232
9.1.5	Ingresos y proyecciones de ingreso, costos y gastos.....	232

9.1.6	Presupuesto de ventas.....	233
9.1.7	ANALISIS DE COSTOS	234
9.1.8	Estado de resultado.....	235
9.1.9	Flujo de Caja.	235
9.1.10	Punto de Equilibrio.	236
9.1.11	Balance General.....	237
9.2	ANALISIS ECONOMICO	238
9.2.1	Costo capital promedio ponderado.....	239
9.2.2	Valor presente neto	239
9.2.3	Tasa Interna de Retorno.....	240
9.3	ANALISIS DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO	241
9.4	ANALISIS DE RIESGOS.....	243
9.4.1	Riesgos de mercado.....	243
9.4.2	Riesgos administrativos.....	243
9.4.3	Riesgos legales.	243
9.4.4	Riesgos tecnológicos.....	243
9.4.5	Riesgos económicos.	244
10.	RECOMENDACIONES	247
11.	CONCLUSIONES	249
12.	BIBLIOGRAFIA	254

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. Mapa de las comunas de Palmira.....	35
Grafica 2. El lienzo de modelo de negocio.....	59
Grafica 3. La casona.....	84
Grafica 4. El castillo de nieve.....	86
Grafica 5. Cenar en el cielo	86
Grafica 6. Alicia en el país de las maravillas.....	87
Grafica 7. ITHAA.....	88
Grafica 8. Mars	88
Grafica 9. Shyline.....	89
Grafica 10. Hello kitty.....	90
Grafica 11. Jungle Kumba	91
Grafica 12. La juguetería	91
Grafica 13. Wings&Beer	93
Grafica 14. Género	94
Grafica 15. Rango de edad.....	95
Grafica 16. Estado civil	96
Grafica 17. ¿Tiene hijos?	97
Grafica 18. Cantidad de hijos.....	98
Grafica 19. Estratificación socioeconómica	99
Grafica 20. Le gusta el futbol	100
Grafica 21. Frecuencia de visitas a restaurantes.....	101
Grafica 22. Factores de motivación al asistir a restaurantes	102
Grafica 23. Que buscan encontrar en un restaurante, Estrato 1.....	104
Grafica 24. Que buscan encontrar en un restaurante, Estrato 2.....	106
Grafica 25. Que buscan encontrar en un restaurante, Estrato 3.....	107

Grafica 26. Que buscan encontrar en un restaurante, Estrato 4.....	109
Grafica 27. Que buscan encontrar en un restaurante, Estrato 5.....	110
Grafica 28. Disposición de gastos en comida	112
Grafica 29. ¿Ha visitado algún restaurante con temática de futbol?	113
Grafica 30. Le gustaría visitar un restaurante con temática de futbol	113
Grafica 31. Ha visitado restaurantes con especialidad en parrilla.....	114
Grafica 32. Preferencias	115
Grafica 33. Clases de restaurantes que prefiere visitar	116
Grafica 34. Estrato 1	117
Grafica 35. Estrato 2	118
Grafica 36. Estrato 3	118
Grafica 37. Estrato 4	119
Grafica 38. Estrato 5	120
Grafica 39. Nivel de ingresos	121
Grafica 40. Ingresos destinados a restaurantes	122
Grafica 41. Restaurante Wings & Beer	163
Grafica 42. Logo	179
Grafica 43. Portero portátil.....	211
Grafica 44. Mapa de las comunas de Palmira.	212
Grafica 45. Distribución física del restaurante	213

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Marco Competitivo De Las Cinco Fuerzas De Porter.....	60
Figura 2. Organigrama	180
Figura 3. Flujograma	214

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Tamaño muestral.....	73
Tabla 2. Costo de materias primas para el plato “Calentamiento”	180
Tabla 3. Costo de materias primas para el plato “Barra”	181
Tabla 4. Costo de materias primas para el plato “Tocata”	181
Tabla 5. Costo de materias primas para el plato “Gramilla tropical”	182
Tabla 6. Costo de materias primas para el plato “Gramilla”	182
Tabla 7. Costo de materias primas para el plato “Golazo”	183
Tabla 8. Costo de materias primas para el plato “Túnel”	183
Tabla 9. Costo de materias primas para el plato “Saque de banda”	184
Tabla 10. Costo de materias primas para el plato “Saque de meta”	184
Tabla 11. Costo de materias primas para el plato “Último minuto”	185
Tabla 12. Costo de materias primas para el plato “Tiro de esquina”	185
Tabla 13. Costo de materias primas para el plato “Saque largo”	186
Tabla 14. Costo de materias primas para el plato “La 5-0”	186
Tabla 15. Costo de materias primas para el plato “Balón feliz”	187
Tabla 16. Costo de materias primas para el Chimichurri (1200 gramos).....	188
Tabla 17. Costo de materias primas para el guacamole (3000 gramos)	188
Tabla 18. Costo de materias primas para la salsa BBQ (1200 gramos).....	188
Tabla 19. Costo de materias primas para la salsa de queso (1000 gramos).....	189
Tabla 20. Descripción de funciones (Administrador)	190
Tabla 21. Descripción de funciones (Contador).....	191
Tabla 22. Descripción de funciones (Jefe de área)	192
Tabla 23. Descripción de funciones (Jefe de cocina)	193
Tabla 24. Descripción de funciones (Ayudante de cocina).....	194
Tabla 25. Descripción de funciones (Meseros).....	195

Tabla 26. Descripción de funciones (Barman).....	196
Tabla 27. Nomina	197
Tabla 28. Costo de maquinaria y equipo	209
Tabla 29. Costo de muebles y enseres	209
Tabla 30. Cantidad de platos por día que cada colaborador está en la capacidad de producir	217
Tabla 31. Resumen lienzo 6-8 modelo Canvas	221
Tabla 32. Gastos legales de constitución	222
Tabla 33. Publicidad de lanzamiento.....	222
Tabla 34. Otros gastos pre-operacionales.....	223
Tabla 35. Inversión activos fijos (Maquinaria y equipo)	223
Tabla 36. Inversión activos fijos (Muebles y enseres)	224
Tabla 37. Inversión activos fijos (Equipo de oficina).....	224
Tabla 38. Inversión activos fijos (Equipo de cómputo y comunicación).....	225
Tabla 39. Inversión activos fijos (Herramientas).....	225
Tabla 40. Inversión total activos fijos.....	226
Tabla 41. Mano de obra directa e indirecta.	227
Tabla 42. Servicios públicos	228
Tabla 43. Otros egresos	228
Tabla 44. Caja mínima	229
Tabla 45. Inventario costo materia prima primer año	229
Tabla 46. Inventario inicial materia prima x 15 días.....	229
Tabla 47. Capital de trabajo inicial.....	230
Tabla 48. Inversión inicial	230
Tabla 49. Crédito	230
Tabla 50. Depreciación.....	232
Tabla 51. Presupuesto de ventas	233
Tabla 52. Presupuesto de gastos de operación y de administración de ventas ..	234
Tabla 53. Análisis de costos	234
Tabla 54. Estado de resultados	235

Tabla 55. Flujo de caja	236
Tabla 56. Punto de equilibrio	237
Tabla 57. Balance general.....	238
Tabla 58. Costo de capital.....	239
Tabla 59. VPN	239
Tabla 60. TIR.....	240
Tabla 61. Indicadores financieros.....	240
Tabla 62. PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión).....	241
Tabla 63. Análisis de sensibilidad.....	242
Tabla 64. Flujo de caja para análisis de sensibilidad.....	242
Tabla 65. Resumen del lienzo 5 y 9 modelo Canvas.....	244
Tabla 66. Modelo Canvas del SOLAR “parrilla y futbol”	245

LISTA DE FOTOS

Pág.

Fotografía 1. Ubicación del local.....36

INTRODUCCION

En este documento se aprecia el desarrollo de un plan de negocio para la creación del restaurante EL SOLAR “Parrilla Y Futbol” el cual nace como idea en Katherine Restrepo y Andrés Almarío estudiantes de la universidad del valle sede Palmira durante el transcurso de la carrera de administración de empresas, quienes por los conocimientos adquiridos son motivados a emprender y a colaborar con el desarrollo económico del país.

El plan de negocio que se presenta es la forma correcta que cualquier emprendedor debe de realizar antes de poner en marcha su idea de negocio, porque primero que todo debe de investigar sobre todos los factores, entornos, competencia, mercado, productos y servicios que afectan directa e indirectamente lo que desea emprender.

Este trabajo consta de tres (3) capítulos, los cuales se basan en el orden del modelo de negocio Canvas. El primer capítulo hace referencia a todo lo relacionado con segmentos de mercado, propuesta de valor, canales y relaciones con clientes es decir toda la parte de estudio de mercado

En el segundo capítulo se desarrolla según el modelo Canvas lo relacionado con recursos claves, actividades claves y asociaciones clave, es decir toda la parte administrativa, técnica y legal del modelo de negocio.

Y en el tercer capítulo se desarrolla según el modelo Canvas lo relacionado con las fuentes de ingreso y la estructura de costes, es decir todo el estudio económico, financiero y análisis de riesgos que se debe de hacer para poder emprender un negocio para disminuir el riesgo del fracaso, también se dan las recomendaciones y conclusiones del plan de negocio.

1. ANTECEDENTES

En primer lugar la industria de los restaurantes ha tenido un cambio directo en la sociedad se tiene que, en el año 2008 fue presentado ante la facultad de ciencias económicas y administrativas carrera de Administración de Empresas de la Universidad Javeriana de Bogotá el trabajo especial de grado titulado **Plan de Negocios para la Creación de un Restaurante Bar Temático de Fútbol en Bogotá** por Peñaloza¹, como requisito para optar el Título de Administradora de Empresas.

El objetivo de la investigación es analizar los diferentes factores que rodean el entorno del negocio de los alimentos en nuestro país, mediante la investigación de los mismos, y así afirmar la necesidad de hacer una empresa. Un restaurante bar temático que logre reunir tanto a los aficionados al deporte como a las personas que les guste la buena comida, el buen servicio y un buen ambiente.

El trabajo se concentró en un nicho de mercado de estratificación 4, 5 y 6, la recolección de los datos que se les realizó a través de encuestas y la aplicación del cuestionario a una muestra representativa, arrojó la información para realizar el diagnóstico de la investigación, el análisis de los resultados permitió identificar los aspectos positivos y negativos, obteniendo la mejor información de percepción de los futuros clientes.

La investigación tiene como principal objetivo la estructuración de un plan de negocios para la creación de un restaurante temático, el cual estará centrado en la prestación de servicios de alimentación, bajo la propuesta de valor temática del fútbol y el entretenimiento. Para poder determinar la viabilidad en la creación de este

¹PEÑALOSA TIBAQUIRA, Diana María. Plan de negocios para la creación de un restaurante bar temático de fútbol en Bogotá. Trabajo de grado. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. 2007.

tipo de restaurante, durante la investigación se tendrá que realizar un estudio de mercado, el cual permitirá, establecer la tendencia de las personas en cuanto a sus gustos a la hora de escoger un restaurante, como también corroborar la premisa de que las personas cada vez más prefieren comer en lugares donde exista un ambiente acorde con su personalidad, su edad y su estatus social.

La realización de este proyecto surge como oportunidad ante la existencia de distintos restaurantes y bares temáticos que han surgido en el mercado, como el caso del restaurante bar **“el 10”, SOCCER CLUB** siendo este uno de los restaurantes temáticos ubicado en la ciudad de Medellín el cual, es un museo restaurante y bar temático de futbol, el cual tiene como propietario el reconocido ex jugador Mauricio el (Chicho serna) y accionistas como Oscar Córdoba, Francisco (Pacho Maturana), pibe Valderrama y los Argentinos Martin Palermo y Juan Román Riquelme, en donde ofrecen gran variedad de platos a la carta y licores y un ambiente amplio y cómodo para disfrutar en familia y amigos viendo las transmisiones de los partidos de futbol.²

También este nuevo rumbo de restaurantes temáticos también se puede encontrar en otros países, como el caso de Estadio **Fútbol Club** es un restaurant turístico ubicado en el Centro Histórico de Lima, donde se puede disfrutar de la mejor y tradicional comida peruana acompañado de Pele, Chumpitaz, Maradona, Beckham, Zidane y Ronaldinho. Recomendado en guías turísticas internacionales como Lonely Planet, Rough Guide y Foddors, ofrece platos a la carta y piqueos que destacan por su sabor y originalidad. “Cebiche”, “Lomo Saltado”, “Arroz con Pato”, “Seco de Cabrito con Fréjoles” y el mejor “Pisco Sour” de la ciudad son algunas de sus especialidades.³

² La taquera Soccer club. [en línea] Disponible en: <http://latiqueterastore.com/medellin/company/soccer-club>

³ Estadio. [en línea] Disponible en: <http://www.estadio.com.pe/>

También en el mercado se encuentra la “Catedral del Fútbol”, Estadio F.C. cuenta con tres niveles íntegramente decorados con artículos originales del deporte rey. Es el ambiente ideal para celebrar: Almuerzos familiares, aniversarios, cumpleaños, ascensos, etc. Al finalizar la semana (Viernes y Sábado), Occidente Baja (sótano), se transforma en la mejor pista de baile⁴. Estadio FC es reconocido por su impresionante decoración. Quedará gratamente impresionado observando los miles de artículos que adornan sus ambientes: esculturas, réplicas de trofeos, espejos labrados, pelotas y fotografías así mismo camisetas, bufandas, banderas y banderines de los principales equipos y selecciones del mundo. Muchos de los artículos que se exhiben en Estadio F.C. han sido obsequiados por turistas que han visitado el local. Se cuenta con seguridad particular y muy cerca del local se ubican 4 playas de estacionamiento⁵.

Otra referencia muy fuerte a nivel mundial es **LOCOS POR EL FUTBOL**, después del gran éxito en Argentina, Ecuador, España y México L x F (Locos por el futbol) bar abre sus puertas en Bogotá con gastronomía de alta calidad, los mejores licores y espacios dedicados al entretenimiento y diversión, estarán en este bar. Su franquicia se caracteriza por una superficie de 1.000 metros y una capacidad para 450 personas sentadas, abre sus puertas en el nuevo Centro de Ocio Príncipe Pío. Su propuesta de entretenimiento está basada en contenidos de fútbol, juegos temáticos, promociones y emisión de partidos en vivo de todas las Ligas importantes del mundo, para lo que disponen de internet WIFI, 55 plasmas y 13 pantallas gigantes. Abre todos los días del año. La propuesta gastronómica: cocina mediterránea⁶.

Todos estos nuevos restaurantes temáticos, han surgido para romper con la estructura de los típicos restaurantes, con el firme propósito de mejorar la experiencia de los clientes al momento de alimentarse fuera del hogar. Como lo dice

⁴ Ibid, p 19

⁵ Ibid, p.19

⁶ Locos x el futbol. Locos x el futbol. [en línea] Disponible en: <http://locosxelfutbol.com/colombia.html>

su nombre el concepto del restaurante se trata en su totalidad de un tema o estilo. Hoy en día en algunos países existen estos restaurantes temáticos haciéndolos totalmente diferentes a los comunes y haciendo que su clientela viva una experiencia única al momento de acudir a estos.

Cuando se habla de restaurantes temáticos, se hace referencia a ciertos establecimientos en especial ya que no solo se identifican porque sirven un tipo de comida en específico sino también al diseño y ambiente tan singular que posee cada uno de estos establecimientos⁷.

Este tipo de restaurantes se han especializado en ofrecer un tipo de comida relacionado con una cultura o país determinado -mexicana, americana o árabe-, pero también encontramos casos en los que la característica temática viene dada por un tema, como por ejemplo el deporte, la música o el cine. La ambientación del local es fundamental para recrear el ambiente que quieres que tus clientes perciban y disfruten mientras permanecen en el local, por lo que la decoración es sumamente importante⁸.

Si bien es cierto que los elementos decorativos suponen una gran parte de la inversión inicial, hay que asimilar que se trata de un valor añadido al establecimiento, la base del concepto de negocio y el verdadero reclamo para la clientela, que relaciona mentalmente el ambiente con la gastronomía, apreciándolo mucho más.

La oferta gastronómica especializada y la decoración son fundamentales para crear imagen de marca, una imagen que será más potente cuanto más impacte en la mente del cliente. Como en el resto de sectores, un factor que colabora con el éxito del negocio.⁹

⁷ Restaurante temático [en línea]. Proyecto final. Disponible en: <http://restaurantematico.blogspot.com.co/>

⁸ Ibid.

⁹ Ibid.

¿A quién le gustaría comer con la luz apagada y no saber que contiene el platillo y la bebida que tomas?

A muchos les ha gustado esta idea y han acudido al restaurante *Dans le Noir* que como lo dice su nombre en francés es un restaurante que no tiene luces. Tiene dos turnos para que los clientes lo visiten, los camareros piden que dejes los objetos de valor y cualquier artefacto que pueda alumbrar pasa a una sala y los guían hasta las mesas que son de 8, 10 o 14 personas con las que se tiene que convivir aun cuando no sean conocidos.

Sirven el plato y las bebidas sin antes decir que servirán, los comensales comen y toman sin saber de qué se trata y cuando terminan les prenden las luces para que se enteren de que trataban sus alimentos por medio de fotos.

Así también hay bares con temática de hielo, la temperatura va más o menos de los -2 grados a los -15 grados centígrados, al ingresar es necesario portar ropa para el frío. Todo en este lugar es de hielo, los asientos y mesas de hielo, los vasos de hielo, la barra dónde se sirven las bebidas de hielo, absolutamente todo por si eres amante del frío, pasaras un agradable rato en este tipo de lugares.

Hay otro restaurante con el tema hawaiano es una mezcla de comida japonesa, china, coreana e hindú. La decoración es con estatuas hawaianas llamadas tikis que son cabezas humanas y acuarios con peces tropicales. Toda su decoración es traída de Polinesia¹⁰.

Debido a la variedad de restaurantes temáticos a nivel mundial, existen algunos enfocados en el deporte en especial en el futbol; La historia moderna del deporte más popular del planeta abarca más de 100 años de existencia. Comenzó en el 1863, cuando en Inglaterra se separaron los caminos del "rugby-football" (rugby) y

¹⁰ Dans Le Noir. El restaurante. [en línea]. Disponible en: <http://barcelona.danslenoir.com/restaurant.es.html>

del "Associationfootball" (fútbol), fundándose la asociación más antigua del mundo: la "FootballAssociation" (Asociación de Fútbol de Inglaterra), el primer órgano gubernativo del deporte.

Ambos tipos de juego tiene la misma raíz y un árbol genealógico de muy vasta ramificación. Una profunda y minuciosa investigación ha dado con una media docena de diferentes juegos en los cuales hay aspectos que remiten el origen y desarrollo histórico del fútbol. Evidentemente, a pesar de las deducciones que se hagan, dos cosas son claras: primero, que el balón se jugaba con el pie desde hacía miles de años y, segundo, que no existe ningún motivo para considerar el juego con el pie como una forma secundaria degenerada del juego "natural" con la mano.

Todo lo contrario: aparte de la necesidad de tener que luchar con todo el cuerpo por el balón en un gran tumulto (empleando también las piernas y los pies), generalmente sin reglas, parece que, desde sus comienzos, se consideraba esta actividad como extremadamente difícil y, por lo tanto, dominar el balón con el pie generaba admiración. La forma más antigua del juego, de la que se tenga ciencia cierta, es un manual de ejercicios militares que remonta a la China de la dinastía de Han, en los siglos II y III AC¹¹.

El futbol se practica de forma competitiva y recreativa en la ciudad de Palmira, la cual pertenece al departamento del Valle del Cauca en Colombia; localizada en la región sur, conocida como "La Villa de las Palmas", Ubicada en la ribera oriental del Río Cauca, es centro de grandes ingenios azucareros, esta ciudad está a 22 km de Cali, la capital. Se le llama Capital Agrícola de Colombia de acuerdo a ley de la República.¹²

Se detalla además que la realización futura de la puesta en marcha del restaurante temático, se efectuara en el municipio de Palmira Valle del Cauca, considerada

¹¹ FIFA [en línea]. Los orígenes. Disponible en: < <http://es.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-game/index.html> >

¹² Ibid.

como la Capital agrícola de Colombia y segunda ciudad del departamento, fue fundada en 1680. Palmira ha experimentado durante los últimos años un acelerado crecimiento urbanístico e industrial. En su jurisdicción se encuentran instaladas grandes factorías dedicadas a la producción de muebles, maquinaria agrícola, empaques, tubos de cemento, mosaicos y artículos metálicos entre otros¹³.

El cultivo de la caña de azúcar en Palmira es el más importante en su economía, alrededor de 18000 hectáreas cultivadas que se procesan en varios ingenios ubicados en la región, producen azúcar, panela, miel y alcohol¹⁴.

Día a día multitud de nuevos barrios crecen a su alrededor dando a Palmira un nuevo aspecto, cosmopolita y moderno, a pesar de todo ello, Palmira conserva sus tradiciones y costumbres¹⁵.

¹³ Gobernación del valle del Cauca [en línea]. Palmira. Disponible en: <http://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones.php?id=41&dPrint=1>

¹⁴ Ibid.

¹⁵ Ibid.

2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

2.1 DIAGNOSTICO

El tiempo es uno de los factores más determinantes en la vida del ser humano para tomar decisiones, esto se puede observar en los hogares colombianos cuando por cuestiones laborales o la realización de asuntos personales, el tiempo se hace muy limitado para preparar alimentos saludables, como también se reduce la brecha del compartir en familia, y cuando lo pueden hacer, deciden compartirlo por fuera de casa, es decir en restaurantes.

Los Palmiranos cada día demuestran con su presencia el gusto por alimentarse fuera de casa, sea por motivos laborales, esparcimiento o por fecha especial, teniendo en cuenta que el ser humano en una de sus necesidades fisiológicas está la de alimentarse, por esta razón los restaurantes cada día se muestran más como oportunidades de negocio que cada quien aprovecha según la necesidad encontrada. Es tanto así que el mercado de Comidas Fuera del Hogar ha presentado crecimientos anuales significativos ya que durante el 2010, 2011 y 2012 el crecimiento que presentó este sector se ubicó en 3,8%, 4,95% y 4,26% respectivamente. Además el consumo por este concepto en los hogares ha representado cerca del 6%. Siendo esta la octava categoría con mayor crecimiento dentro del consumo total¹⁶.

Muchas veces en la vida las personas tienen o se les presenta las oportunidades para emprender y crear su propia empresa, pero por factores como el miedo al fracaso, el estado de confort y temor a romper paradigmas, ciegan la visión totalmente de las verdaderas oportunidades.

¹⁶ DUARTE Catalina, RADDAR Knowledge Group, Consumo en restaurantes sigue creciendo, Citado en; [revistalabarra.com.co](http://www.revistalabarra.com.co), Proyecciones informe ejecutivo de la industria de la hospitalidad. 2013. Disponible en: <http://www.revistalabarra.com.co/proyecciones/pdf/proyecciones-2014.pdf>

Frente a esta situación, una de las ventajas que se puede determinar previamente para la creación de la empresa objeto de estudio, es poder contar con un local familiar grande y bien ubicado que es propio y se está deteriorando cada día que pasa, este no tiene un uso productivo que genere ingresos, por el contrario lo que está generando son costos y gastos los cuales se traducen en deudas para los dueños del local. Con base a los conocimientos adquiridos en la universidad y experiencias de la vida se percibe una oportunidad de poner a funcionar el local por esta razón se desea realizar la propuesta de crear el restaurante **EL SOLAR, “Parrilla Y Futbol”** porque se ve la oportunidad de ofrecer un lugar en donde la comida y el futbol sean los protagonistas, y sobre todo el futbol que es el deporte más practicado a nivel recreativo y profesional, el cual es el responsable de crear momentos de pasión y de alegría cuando juegan los equipos favoritos y sobre todo la selección Colombia.

Las personas además de una buena comida, buscan un buen sitio, en donde se sientan cómodos y muy bien atendidos, es decir que se sientan como en casa. Buscan vivir una nueva y buena experiencia, que supla la necesidad de alimentarse. Por otra parte, otro factor determinante es la falta de emprendimiento de los profesionales recién egresados de la carrera administración de empresas, los cuales la mayoría prefieren ser empleados, que emprender con propuestas para la creación de nuevas empresas; por esta razón nace la necesidad de realizar LA PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA EL RESTAURANTE TEMATICO EL SOLAR, “Parrilla Y Futbol” EN LA CIUDAD DE PALMIRA- VALLE en donde se desea ofrecer diferentes carnes a la parrilla, servidos y nombrados diferente a la competencia.

No se cuenta con un estudio de mercados que valide la oportunidad observada, tampoco con un modelo de negocio acorde con dichas oportunidades ni con un modelo económico y financiero que permita conocer la viabilidad de la idea de

negocio. Es por esta razón que se plantea un plan negocios para evaluar y analizar si es viable o no para minimizar riesgos o el fracaso.

En cuanto a las facilidades para la creación de la empresa, se pueden encontrar los siguientes elementos que permiten una mayor agilidad en la puesta en marcha del negocio, tal es el caso de:

Ingresar al Programa Institucional de Emprendedores el cual tiene como principal objetivo fortalecer el potencial emprendedor de los estudiantes de la Universidad del Valle, a través del desarrollo de habilidades para concebir, planear y poner en marcha nuevas organizaciones con o sin ánimo de lucro, de autogestión, colectivo o asociativo.

Igualmente establecer una red de alianza estratégica con el programa de Emprendimiento y Empresarismo del SENA, para contar con distintas herramientas de gestión empresarial como es el caso de las capacitaciones para el trabajo. Además se podrá presentar ante dicha entidad la propuesta con el fin de identificar las variables más importantes para poder conseguir en el momento adecuado fuentes de financiación existentes en el mercado.

El Decreto Anti trámites el cual contempla tres importantes cambios que contribuyen directamente a mejorar en el índice de competitividad del Doing Business: Eliminación del registro de los libros de contabilidad y de actas de junta directiva; disminución en tiempo de afiliación a Cajas de Compensación (y demás parafiscales), y obligación de compartir bases de datos. Con la eliminación del registro de los libros de contabilidad y de actas de junta directiva, ahora solo se tienen que registrar los libros de socios o accionistas y el de actas de junta de socios o asamblea general, hecho que reduce los costos de crear empresa¹⁷.

¹⁷ Decreto 19 de 2012 o Ley Anti trámites, Disponible en: http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3567_documento.pdf

Se pueden encontrar además distintas fuentes de financiación las cuales ayudarían a mitigar las deudas financieras con respecto a las tasas de interés que cobrar algunas entidades bancarias. Ejemplo de ello se pueden encontrar fondos de capital semilla o inversores ángeles como el caso de los ofertados en la Red de emprendimiento de Bavaria, el fondo emprender del SENA, Red de Inversionistas Ángeles – Bavaria, entre otros.

2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Qué elementos se deben de tomar en cuenta para la estructuración de un plan de negocios para la creación del restaurante temático “EL SOLAR, Parrilla Y Futbol” en la ciudad de Palmira (valle)?

2.3. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Cómo desarrollar el estudio de mercado para identificar la población objetivo del restaurante temático “EL SOLAR, Parrilla Y Futbol” en la ciudad de Palmira (valle)?
- ¿Cuál es el modelo de negocios adecuado para responder a las necesidades y expectativas?
- ¿Cómo desarrollar un estudio económico y financiero para la viabilidad del negocio?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Presentar un plan de negocios para la creación del restaurante temático EL SOLAR, “Parrilla Y Futbol” en la ciudad de Palmira- Valle

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un estudio de mercado que permita identificar las características más relevantes del mercado objetivo como son la demanda, potencial de crecimiento, competencia, perfil del consumidor, y rasgos demográficos para un restaurante temático en Palmira.
- Diseñar un modelo de negocios que responda a las necesidades y expectativas del mercado, detectando las oportunidades como también la viabilidad del servicio a ofrecen en el restaurante temático en Palmira.
- Elaborar el estudio económico y financiero del modelo de negocio que describa los márgenes de rentabilidad y determine la viabilidad del proyecto bajo indicadores como el VPN (valor presente neto) y la TIR (Tasa interna de retorno) para el restaurante temático en Palmira.

4. JUSTIFICACION

La propuesta está basada en un restaurante temático, diferente a un restaurante común; se trata específicamente de algo distinto que logre llegar a impactar frente a todos los mercados y dentro de la sociedad, con el fin de generar diferenciación, valor agregado en cada uno de los productos y servicios que se ofrecerán.

Uno de los aspectos que se requiere recalcar es el tipo de comida que se va a ofrecer, desde los insumos de una excelente calidad, hasta el manejo administrativo; realizando así un plan de negocio de manera óptima para la satisfacción de los clientes.

En la historia se puede ver que la gran mayoría de los restaurantes van en aumento con la participación en el mercado, según **El sector comercio, restaurantes y hoteles**, además de crecer a una tasa del 5% respecto al primer trimestre de 2014, ahora aporta **12,1% en la producción nacional, es decir un 0,3% más**. Este crecimiento es el mejor dato reportado para este sector en los últimos 4 trimestres y se explica por el crecimiento de servicios de hoteles, restaurantes y bares; servicios de reparación de automotores y comercio¹⁸.

La participación se da ya sea por la innovación o por la variedad de platos independientemente de los diferentes tipos de gustos. Se ha encontrado en gran parte de la ciudad, restaurantes con comidas tradicionales, ofreciendo un menú básico; De este modo se ha llegado a la idea de crear un restaurante especializado en parrilla con un menú diferente, servicio y ambiente enfocado totalmente en una temática que es el fútbol. Es por esta razón que se desea aprovechar los diferentes

¹⁸ Dinero. Crecimiento económico: cuáles sectores ganan, pierden y quedan igual. [en línea]. Disponible en: <http://www.dinero.com/economia/articulo/crecimiento-del-producto-interno-bruto-colombia-primer-trimestre-2015/209538>

tipos de gustos creando una presentación distinta, unos platos exquisitos e innovadores y un ambiente más deportivo.

También por otro lado es importante mencionar la parte social y empresarial de la empresa, ya que la creación de un restaurante genera empleo, ofreciendo una vida laboral a personas cabezas de familia y tanto así desarrollando una mentalidad visionaria para los próximos administradores de empresas, porque la ciudad de Palmira cada día crece de manera rápida, abriendo puertas para una mayor economía y un mayor mercado que satisfacer.

La oportunidad de negocio es bastante grande, porque la ciudad está evolucionando Poblacional como empresarialmente, es por ese el motivo, que la idea se basa en un negocio de restaurante para personas apasionadas al fútbol, deporte muy reconocido y aceptado que siempre se ha encontrado en auge tanto que motivo a la creación de la FIFA, (*Federación Internacional de Fútbol Asociado*) *El 21 de mayo de 1904, por iniciativa de Francia, Holanda, Bélgica, Suiza, Dinamarca, Suecia y España.* Y por esta razón puede ser explotado de gran manera¹⁹.

La investigación presenta un plan de negocios para la creación del restaurante temático EL SOLAR, “Parrilla Y Futbol” en la ciudad de Palmira-Valle busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos de mercadeo, finanzas, encontrar explicaciones a situaciones internas (ventas y rotación de personal) y del entorno (la competencia), que afectara a la comercialización de este tipo de restaurantes en la ciudad de Palmira.

Los resultados de esta investigación serán de gran ayuda para estimular el desarrollo de la economía de los graduados en administración en la ciudad, el posicionamiento y competitividad de esta a nivel municipal y regional en un principio,

¹⁹ FMF. Futbol a nivel mundial. [en línea]. Disponible en: http://www.fmf.com.mx/futbol_a_nivel_mundial.htm

pues, al tener un análisis DOFA se podrá trabajar más estratégicamente para el mejoramiento de las mismas.

El establecimiento estaría constituido totalmente por objetos alusivos a este deporte; como afiches, camisetas y balones de equipos de gran prestigio en el mundo del fútbol, bien sea de ámbito nacional o internacional, pero la idea va más allá de eso, también los platos y hasta la carta, tienen influencia en este restaurante, ya que su contenido también tiene que ver con este maravilloso deporte. La idea es brindar un servicio diferente, segmentado en gran parte para las personas apasionadas a este deporte, y también influyendo en niños, mujeres y hombres con diferentes gustos. Es una propuesta innovadora en este mercado, por lo tanto no se cuenta con mucha documentación al respecto, pero se tiene la certeza que si se realiza de una forma adecuada puede llegar a convertirse en el sueño de muchos empresarios

Los Palmiranos cada día demuestran con su presencia el gusto por alimentarse fuera de casa, sea por motivos laborales, esparcimiento o por fecha especial, teniendo en cuenta que el ser humano en una de sus necesidades fisiológicas está la de alimentarse, por esta razón los restaurantes cada día se muestran más como oportunidades de negocio que cada quien aprovecha según la necesidad encontrada, por esta razón se desea realizar la propuesta de crear el restaurante **EL SOLAR, “Parrilla Y Futbol”** porque se ve la oportunidad de ofrecer un lugar en donde la comida y el futbol sean los protagonistas, y sobre todo el futbol que es el deporte más practicado a nivel recreativo y profesional, el cual es el responsable de crear momentos de pasión y de alegría cuando juegan los equipos favoritos y sobre todo la selección Colombia. En este caso la innovación es una de las características que predominaran este proyecto, porque posee toda la autonomía para el desarrollo de la infraestructura, debido a que se cuenta con un local familiar, el cual se rediseñara de manera creativa y acorde a la necesidad y oportunidad de negocio identificada.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO CONTEXTUAL

Ámbito espacial: Palmira, Valle del Cauca.

Ámbito temporal: Año 2015

Ámbito de investigación: El sector comercio, restaurantes y hoteles, plan de negocios para la creación del restaurante temático “el solar, parrilla y futbol”.

Ámbito normativo²⁰:

Palmira es un municipio del departamento del Valle del Cauca en Colombia; localizado en la región sur del departamento. Es conocido como "La Villa de las Palmas". La ciudad está ubicada en la ribera oriental del Río Cauca es centro de grandes ingenios azucareros y constituye uno de los más importantes centros comerciales, industriales y agrícolas del Valle del Cauca, esta ciudad está a 26 km de la zona urbana de Cali, la capital. En Palmira se encuentra el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT), el más importante de Colombia y Sudamérica, donde se realizan investigaciones de desarrollo en la producción agrícola de todo el país, en la variedad de cultivos de yuca, frijol, caña y palma, también se le conoce como "Capital Agrícola de Colombia"²¹

El contexto en que se realizara esta investigación es en el municipio de Palmira, el cual se encuentra localizada en la región sur del departamento del Valle del Cauca sobre las coordenadas 3°31'48" de latitud norte y 76°81'13" del longitud al oeste de Greenwich. La ciudad se encuentra ubicada en la ribera oriental del Río Cauca, segunda población en importancia del departamento, es centro de grandes ingenios

²⁰ Cámara de comercio Palmira. Desarrollo Histórico Palmira; [en línea]. Disponible en: <http://www.ccpalmira.org.co/portal/apoyo-a-la-gestion-publica/nuestra-jurisdccion/palmira/152-contenido-mini-site-palmira/282-desarrollo-historico>

²¹ Palmira (Valle del Cauca), [en línea]. Disponible en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Palmira_\(Valle_del_Cauca\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Palmira_(Valle_del_Cauca))

azucareros que impulsaron la economía de manera vertiginosa, la ciudad está a 22 km Santiago de Cali, la Capital.

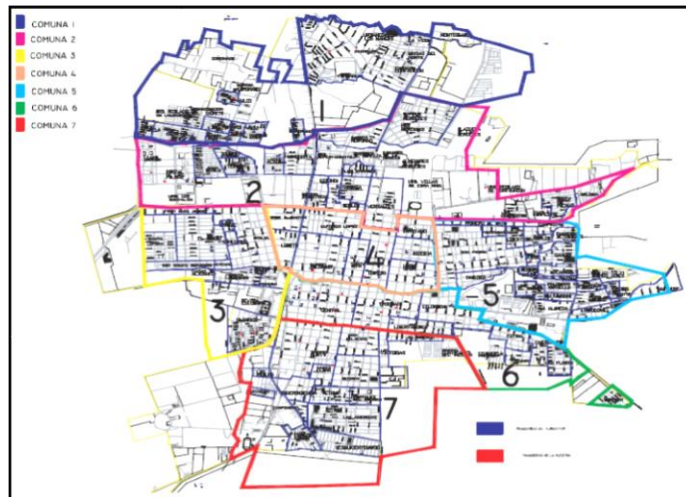
Sobre el acontecer histórico del surgimiento de lo que hoy es el territorio Palmirano varios autores han mostrado diferentes teorías sobre éste. Para el historiador Álvaro Raffo Rivera el municipio fue fundado desde la décima séptima centuria por escritura pública firmada en Buga el 6 de marzo de 1705.

De otro lado, para el historiador William Mallama Lugo, el surgimiento histórico de Palmira se había relegado al hecho en el cual el presidente general, Francisco de Paula Santander, y el Congreso efectuaron la redistribución de la Nueva Granada con el fin de brindar organización y participación a los diferentes sectores de la Nueva Nación que acababa de liberarse del yugo de los españoles y para ello se expidió la Ley No. 156 del 25 de junio de 1824, momento en el cual Palmira es elevada a categoría de Cantón. Junto a las anteriores versiones del surgimiento de Palmira, varios autores han concluido que este territorio estuvo ocupado antes de la llegada de los españoles por grupos indígenas que habitaron cerca de los ríos agrupados por cacicazgos que se distribuían así: en las estribaciones de la Cordillera Central los Pijaos y Putimaes; en la hoya del río Amaime, los Chinchés, los Capacarí, Aují y Anapoimas; y en las orillas del río Bolo, los Buchitolos.

Desde sus inicios Palmira fue una ciudad caracterizada por la presión de los grandes propietarios del suelo que contaban con vías de comunicación intermunicipal, la vía férrea y las vías de acceso a los ingenios y casas de hacienda. La actividad económica urbana del municipio se desarrolló en torno al parque principal (parque bolívar) a principios del siglo XX. Durante este periodo el crecimiento urbano se empieza a dar en el marco del desarrollo de las troncales nacionales, las cuales dieron un gran empuje al desarrollo comercial e industrial, obligando la realización de obras de infraestructuras vial y servicios públicos, elemento que estimularon un gran crecimiento de población asociado a los flujos

migratorios que se intensificaron en la décadas de los años 30 y 40 producidos por la demanda de la mano de obra en la diferentes industrias del sector de la confección.

Grafica 1. Mapa de las comunas de Palmira.



Fuente: ADARME, Wilson & ALVARES, Camilo. Consumo de insumos agroindustriales por el subsector panificador de Palmira, Valle del Cauca. Indicadores de subsistemas administrativos, talento humano y operativo. En: Acta agronómica [online], 2007 [citado 13-03-2013]. Disponible en: http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/acta_agronomica/article/view/648/1157

La propuesta del plan de negocio para la creación del restaurante temático El SOLAR, “Parrilla Y Futbol”, en la ciudad de Palmira- Valle del cauca se creara en un local ubicado en la calle 37 # 20-44 del barrio Bizerta, estrato 3,zona residencial, el cual es un sitio de pertenencia familiar con unas medidas de 6 metros de frente por 20 metros de profundidad, como se puede ver en las imágenes, es un local con una estructura deteriorada, la cual nos beneficia en poderla reestructurar acorde a nuestra temática, como lo es el futbol.

Las personas que estarán a cargo del restaurante el solar “Parrilla Y Futbol” son: Katherine Restrepo y Andrés Almario.

Fotografía 1. Ubicación del local



Fuente: Andres Almario – ciudad de Palmira, Dirección calle 37 # 20-44 Bizerta

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Análisis DOFA: El método DOFA es una herramienta generalmente utilizada como método de diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica. Los pasos del procedimiento del análisis, son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se inicia con los conceptos de las variables internas y luego con las externas, por razón de agrupar los conceptos dentro de su misma categoría.”²².

Calidad. “Es la habilidad que posee un sistema para operar de manera fiable y sostenida en el tiempo a un determinado nivel de desempeño. En una organización de servicios la calidad es, por tanto, el grado en que los procesos organizacionales pueden generar constantemente los servicios requeridos y/o deseados por sus

²² Amaya Correa Jailer, El Método DOFA, Un Método Muy Utilizado Para Diagnóstico De Vulnerabilidad Y Planeación Estratégica, disponible en <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/8.%20M%C3%A9todo%20DOFA%20para%20diagn%C3%B3stico.pdf>

clientes cuando y como estos los necesitan, sin interrupciones en sus operaciones y sin deterioros en su desempeño”²³.

Capital de trabajo neto operativo: “La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios)”²⁴.

Cliente. “Individuo o grupo de ellos que pagaban por los bienes o servicios de una empresa”²⁵.

Cliente Externo. “Esta categoría comprende a los intermediarios que directamente tienen relación con La empresa y hacia los cuales deben dirigirse las acciones estratégicas para que se manifieste un valor agregado perceptible y una calidad de servicio que establezca una diferencia”²⁶.

Cliente Interno. “El personal que labora en la empresa es considerado como cliente interno toda vez que es el receptor primario de la misión, la visión y las estrategias formuladas por la organización para lograr la satisfacción del cliente externo”²⁷

Costos fijos: “son aquellos que en su magnitud permanecen constantes o casi constantes, independientemente de las fluctuaciones en los volúmenes de producción y/o venta”²⁸.

Costos variables: “Los costos variables son la parte de los costos totales que varían en el corto plazo según cambia la producción. Proviene de todos los pagos

²³ Domínguez Collins, Humberto. El Servicio Invisible. Colombia: ECOE Ediciones Ltda., 2006. 156 p

²⁴ Colaboradores de gerencie.com [en línea]. Capital de trabajo, 2012. Disponible en: <http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>

²⁵ Domínguez Collins, Humberto. Op. cit., p.159

²⁶ Ibid.

²⁷ Ibid.

²⁸ Colaboradores de gerencie.com [en línea]. Costos fijos, 2012. Disponible en: <http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>

aplicados a los recursos que varían directamente en función del volumen de producción; es decir, el valor de las materias primas que se utilicen en función del número de productos, la energía consumida, los salarios pagados al personal de producción y en general cualquier tipo de gasto que igualmente puede variar en función de lo producido”²⁹.

Depreciación: “La depreciación es el mecanismo mediante el cual se reconoce el desgaste que sufre un bien por el uso que se haga de él. Cuando un activo es utilizado para generar ingresos, este sufre un desgaste normal durante su vida útil que el final lo lleva a ser inutilizable. El ingreso generado por el activo usado, se le debe incorporar el gasto correspondiente desgaste que ese activo ha sufrido para poder generar el ingreso, puesto que como según señala un elemental principio económico, no puede haber ingreso sin haber incurrido en un gasto, y el desgaste de un activo por su uso, es uno de los gastos que al final permiten generar un determinado ingreso”.³⁰

Diagnostico estratégico: comprende la revisión de los elementos del entorno (socio-político, económico, institucional, cultural, ambiental, etc.), el análisis del contexto interno, del cual se derivan fortalezas y debilidades, y del análisis del contexto externo, del cual se derivan oportunidades y amenazas. Este análisis proporciona el perfil de capacidad interna de la empresa³¹.

Eficacia. “La eficacia se refiere a cómo actúan las organizaciones, tomando en cuenta el medio ambiente externo así como las actividades internas de la

²⁹ UNAL [en línea]. Economía general, 2012. Disponible en:

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010043/lecciones/7costosdepcc.htm>

³⁰ Colaboradores de gerencie.com [en línea]. Depreciación, 2012. Disponible en:

<http://www.gerencie.com/depreciacion.html>

³¹ Planificación Estratégica de Desarrollo Agroindustrial para américa latina y el caribe. [en línea]. Disponible en:

[https://books.google.com.co/books?id=VJlgAQAIAAJ&pg=PT8&lpg=PT8&dq=comprende+la+revisi%C3%B3n+de+los+elementos+del+entorno+\(socio-pol%C3%ADtico,+econ%C3%B3mico,+institucional&source=bl&ots=nuuyxFo91g&sig=zGVxeFo0Y3Loyw1qsADMbPJOUl4&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjopceazsHJAhWFdh4KHZW_C9oQ6AEIGjAA#v=onepage&q=compren%20la%20revisi%C3%B3n%20de%20los%20elementos%20del%20entorno%20\(socio-pol%C3%ADtico%2C%20econ%C3%B3mico%2C%20institucional&f=false](https://books.google.com.co/books?id=VJlgAQAIAAJ&pg=PT8&lpg=PT8&dq=comprende+la+revisi%C3%B3n+de+los+elementos+del+entorno+(socio-pol%C3%ADtico,+econ%C3%B3mico,+institucional&source=bl&ots=nuuyxFo91g&sig=zGVxeFo0Y3Loyw1qsADMbPJOUl4&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjopceazsHJAhWFdh4KHZW_C9oQ6AEIGjAA#v=onepage&q=compren%20la%20revisi%C3%B3n%20de%20los%20elementos%20del%20entorno%20(socio-pol%C3%ADtico%2C%20econ%C3%B3mico%2C%20institucional&f=false)

organización. Es decir, la eficacia se refiere a si la organización ha sido exitosa en su labor³².

Eficiencia. “La eficiencia se refiere a que también se desarrollan las actividades internas en la organización sin tomar en cuenta el medio ambiente externo”³³.

Empresa. “La empresa es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital)”³⁴.

Encuesta. “Instrumento cuantitativo de investigación social mediante la consulta a un grupo de personas elegidas de forma estadística, realizada con ayuda de un cuestionario. Según la forma en que se obtienen los datos, las encuestas pueden ser presenciales, telefónicas o postales”³⁵.

Flujo de caja libre: “Se define como el saldo disponible para pagar a los accionistas y para cubrir el servicio de la deuda (intereses de la deuda + principal de la deuda) de la empresa, después de descontar las inversiones realizadas en activos fijos y en necesidades operativas de fondos (NOF)”³⁶.

Flujo de caja bruto: “Se define como la suma de los beneficios, después de

³² Blank Bubis, León. La administración de organizaciones: Un enfoque estratégico. Colombia: Centro Editorial Universidad del Valle, 2002. 413 p.

³³ Blank Bubis, Op. cit., p. 23.

³⁴ Empresa [en línea]. Colombia: monografias.com, 2008. Disponible en Internet: <http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml>

³⁵ Encuesta [en línea]. Estados Unidos: Microsoft Encarta, 2008. Disponible en Internet: http://www.encarta.msn.com/encyclopedia_961534860/Encuesta.html

³⁶ Colaboradores de gerencie.com [en línea]. Flujo de caja libre, 2012. Disponible en: <http://www.gerencie.com/flujo-de-caja-libre.html>

impuestos, las amortizaciones y las provisiones”³⁷.

Fútbol: Una arte, por cuanto demanda creatividad, inspiración, capacidad de improvisación, intuición, y cultiva la belleza del ritmo, la forma, la coreografía. Exige la adquisición de una serie de destrezas que se pierden tan pronto dejan de ser ensayadas. Como generador de hermosura y armonía, el fútbol sobradamente califica como una de las bellas artes³⁸.

Inventario: “Representa la existencia de bienes muebles e inmuebles que tiene la empresa para comerciar con ellos”³⁹.

Inversión: es el desembolso realizado por las empresas para la adquisición de maquinarias, equipos e infraestructura (nuevas plantas), que pueden ser utilizados para producir bienes y/o brindar servicios. En otras palabras, la inversión es la acumulación de capital efectuado fundamentalmente por las empresas en un periodo específico⁴⁰.

Inversiones en equipamiento: se entenderán todas las inversiones que permitan la operación normal de la planta de la empresa creada por el proyecto, por ejemplo; maquinaria, herramientas, vehículos, mobiliario y equipos en general. Al igual que en la inversión en obra física, aquí interesa la información de carácter económico que necesariamente deberá respaldarse de manera técnica en el texto mismo del informe del estudio que se elabore y en los anexos que se requieran⁴¹.

Modelo de negocio: Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una

³⁷ Colaboradores de diclib [en línea]. Flujo de caja bruto, 2012. Disponible en: <<http://www.diclib.com/flujo%20de%20caja%20bruto/show/en/alkonaeconomia/2968>>

³⁸ Sagot, Jacques [en línea] ¿Qué es el fútbol? Disponible en: <http://www.nacion.com/deportes/desde-la-tribuna/futbol_0_1475652436.html>

³⁹ Colaboradores de gestiopolis [en línea]. ¿Qué es un inventario y cuáles son sus tipos?, 2012. Disponible en: <<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/43/inventario.htm>>

⁴⁰ RODRÍGUEZ, Cairo; BAO, Jarcia & CÁRDENAS, Lucero. Formulación y evaluación de proyectos. 1 ed. México: LIMUSA, 2008.

⁴¹ SAPAG CHAIN, Nassir & SAPAG CHAIN, Reinaldo. Antecedentes económicos del estudio técnico. En: Preparación y evaluación de proyectos. Mc Graw Hill quinta edición, pág. 154.

empresa crea, proporciona y capta valor⁴².

Parrilla: La cocina a la parrilla es una técnica en la que los alimentos se cocinan por la acción de una fuente de calor radiante ubicada debajo de ellos. Estos alimentos casi siempre se preparan en porciones para una o dos personas. Los preparativos para esta técnica de cocción con calor seco a menudo incluyen el marinado o sazonado especial. El asado una técnica afín y menos difundida se diferencia de la cocina a la parrilla en que la fuente de calor está ubicada por encima de los alimentos y la cocción se produce más por el efecto de la convección que por la radiación de calor. A pesar de esta diferencia, la mayor parte de lo aquí expuesto se aplica por igual a los alimentos preparados de esta manera.⁴³

Restaurante temático: Restaurantes temáticos nos referimos a ciertos establecimientos en especial ya que no solo se identifican porque sirven un tipo de comida en específico sino también al diseño y ambiente tan singular que posee cada uno de estos establecimientos⁴⁴.

Satisfacción. “Se define como el agrado que experimenta el Cliente después de haber consumido un determinado producto o servicio...La satisfacción se define como el proceso que experimenta el Cliente por el cual percibe y evalúa una supuesta experiencia”⁴⁵.

Servicio. “Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo

⁴²Osterwalder, Alexander. Generación de modelos de negocio. España: Deusto S.A. 2011, p.14

⁴³Theculinaryinstitute of America [en línea] Definición y Equipo de la Parrilla y al Horno. Disponible en: http://ciacocina.com/lecciones/metodos_de_coccion/cocinar_a_la_parrilla_y_al_horno/definicion2

⁴⁴ Restaurante temático [en línea]. Op. Cit., Disponible en: < <http://restaurantematico.blogspot.com.co/2010/07/que-es-un-restaurant-tematico.html>>

⁴⁵ VAVRA, Terry G. Como medir la satisfacción del cliente Según la ISO 9001: 2000. FC EDITORIAL, p. 25.

o necesidad”⁴⁶.

Ventaja Competitiva: “Son aquellos factores que diferencian a la empresa de su competencia y la hace superior en el mercado. Debe expresar condiciones demostrables y sostenible”.⁴⁷

5.3 MARCO TEÓRICO

Uno de los modelos de Plan de Negocios a utilizar es el **DIANA MARIA PEÑALOSA TIBAKUIRA “PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UN RESTAURANTE BAR TEMATICO DE FUTBOL”**.

Presentado y aprobado en el año 2008 como requisito para optar al título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS; autorizo (amos) a la Biblioteca General de la Universidad Javeriana para que con Fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad Javeriana⁴⁸.

Con este trabajo se pretende establecer un plan de negocios para la creación de un restaurante bar temático de fútbol, que permita el esparcimiento de las personas mediante un lugar donde además de un gran diseño y decoración, puedan disfrutar de un servicio de alta calidad. El objetivo inmediato es analizar los diferentes factores que rodean el entorno del negocio de los alimentos en nuestro país mediante la investigación de los mismos, y así afirmar la necesidad de hacer una empresa. Un restaurante bar temático que logre reunir tanto a los aficionados al deporte como a las personas que les guste la buena comida, el buen servicio, un buen ambiente⁴⁹.

⁴⁶Servicio. Op cit., Disponible en: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>

⁴⁷ Colaboradores del ergonomista.com [en línea]. La ventaja competitiva, 2012. Disponible en: <http://www.ergonomista.com/3ab12.html>

⁴⁸Peñalosa Tabakuiara, Diana María.O. Cit., p.15

⁴⁹Peñalosa Tibaquirá, Diana María.O. Cit., p.16

A partir de este estudio de mercados para elaborar un plan de negocios, se pudo observar la tendencia de las personas en cuanto a sus gustos a la hora de escoger un restaurante, también se descubrió que las personas cada vez más prefieren comer en lugares donde exista un ambiente acorde con su personalidad, su edad y su estatus social⁵⁰.

Bravo, Triana y Hernández⁵¹ desarrollaron un proyecto, el proyecto de creación de empresa RESTAURANTE SAUÏPE se desarrolla para poner en práctica los conocimientos adquiridos desde inicio de la carrera, se fue dando forma a la idea que inicialmente se tenía. Aprovechando la experiencia en trabajos anteriores relacionados la creación de empresa. La idea del negocio es la creación del RESTAURANTE SAUÏPE y su intención de brindar un servicio de excelente calidad donde la innovación en las combinaciones y la posibilidad de llegar a diferentes consumidores, se logra por medio de estrategias para bajar costos y no disminuir rendimientos, higiene y calidad, logrando de esta manera platos exquisitos, de buenos tamaños, que benefician al consumidor y optimizan los recursos de la empresa logrando así la apertura a nivel local.

Las dos anteriores tesis citadas hacen parte de la investigación realizada sobre el tema de la propuesta de plan de negocio para la creación del restaurante EL SOLAR “Parrilla y Futbol”; debido a que son las más similares a lo que se desea por tener la misma temática a desarrollar que es el Futbol.

El modelo de Plan de Negocios a utilizar es el de Rodrigo Varela; “Innovación Empresarial”, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas.

⁵⁰ Peñalosa Tibaquira, Diana María. O. Cit., p.16

⁵¹ Bravo Meza, Silvia Patricia, Triana Estevez, Jennifer Yurley y Hernandez Pérez, Laura Patricia. Estudio de viabilidad para la creación de un restaurante temático del futbol en la ciudad de Bucaramanga. Trabajo de grado. Bucaramanga: universidad tecnológica FITEC. 2014

El plan de negocios busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las cinco grandes preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador, desea resolver:

- ☐ ¿Qué es y en qué consiste la empresa?
- ☐ ¿Quiénes dirigirán la empresa?
- ☐ ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?
- ☐ ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ☐ ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y qué estrategias se va a usar para conseguirlos?

Citado: Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas, Tercera Edición

“En este sentido, el plan de empresa es un proceso que busca darle identidad y vida propia a la entidad. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y en resumen, la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo para proyectar la empresa en el futuro, prever dificultades e identificar posibles soluciones ante las coyunturas que pudieran presentarse”⁵².

Las cinco fuerzas de Porter: Para que una empresa tenga ventaja competitiva debe hacer análisis de su entorno y competidores, existen varios análisis según el

⁵² Rodrigo Varela; Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empresas, Tercera Edición. Bogotá: Pearson educación. 2008.

tiempo como análisis ad-hoc: el cual responde a un análisis para una necesidad en específica y a corto plazo generalmente utilizada en momento de crisis, análisis regular: el cual responde a un análisis periódico para tomar decisiones y sacar ventaja con las oportunidades que se pueden presentar en el entorno, y el análisis continuo: el cuál es el más recomendado para las empresas y es estar continuamente haciendo estudios de los demás participantes del sector para tomar acciones rápidas y tomar ventaja sobre los competidores. El célebre profesor de la Universidad de Harvard, Porter (1993), así choque la calidad de vida de una nación depende de la cantidad y calidad productiva delas empresas en ella radicadas, lo cual para una persona promedio, formada dentro de los principios de pensamiento occidental, en el cual las empresas son la fuente de empleo y por tanto de ingresos, resulta cierto, de donde se puede deducir entonces que las economías denominadas emergentes o en desarrollo, no disponen de las empresas en la cantidad debida ni con la calidad productiva necesarias, para alcanzar a absorber la mano de obra disponible y así alcanzar la frontera productiva máxima posible que con sus recursos disponibles puede brindar una nación. Si un país no produce la cantidad de bienes y servicios necesarios para mantener una dinámica económica capaz de mantener una sociedad sana, esto es, con niveles de desempleo e inflación de un dígito, preferiblemente por debajo esos indicadores de un 6% anual, mientras el déficit fiscal tiende a cero y el producto interno bruto crece a tasas superiores al 5%, con una tasa de crecimiento de la población inferior al 2% anual, se estaría hablando de una nación con deficiencias, en la cual la brecha de producto no estaría próxima a cero, esto es, no habría una alta diferencia entre lo que el país puede producir y aquello que efectivamente produce.

En análisis del entorno específico creado por Porter corresponde a cinco fuerzas a las cuales se les estudia independientemente para tomar una conclusión sobre el entorno, estas fuerzas son:

Rivalidad entre competidores: lo determinan la cantidad de empresas en el sector, la madurez de este, la diferenciación del producto, los costos para producirlo, el número de competidores, la diversidad de ellos y las barreras de salida

Amenazas existentes: hace referencia a las barreras de entradas que tiene un sector en cuestión a costos, capital necesario, acceso a distribución, aspectos legales y necesidad de experiencia en el sector.

Productos sustitutos: cantidad de productos de otros sectores que puedan suplir de forma similar la misma necesidad que suple el producto propio.

Poder negociador con los clientes: está determinado por factores como volúmenes de compra, concentración, número de clientes existentes, habilidad de integración hacia atrás, existencia de productos sustitutos, sensibilidad al precio

Poder negociador con los proveedores: hace referencia a la cantidad de proveedores existentes, diferenciación de su producto y existencia de materia prima sustituta⁵³.

Concepto de organización: es un grupo humano que trabaja para lograr un propósito común. Peter Drucker en su libro “La sociedad pos capitalista” marca la diferencia entre organización y comunidad o sociedad en general, menciona que la organización está hecha a propósito, con un objetivo en particular. Una organización se define por su labor. Comunidad y sociedad se definen por un lazo que mantiene unidos a los seres humanos, sea este lazo su lengua, su cultura, su historia o su geografía.

Para que una organización pueda cumplir el cometido que se propuso, es necesario que existan sistemas de actividades, caracterizados por una coordinación consiente

⁵³ Porter, Michael E. Estrategia Competitiva. México: CECSA. 1993

y razonable, y que el mismo cree expectativas fijas de comportamiento recíproco entre los miembros de la organización. El conjunto de relaciones entre las actividades de la organización constituyen su estructura. La estructura es de carácter relativamente estable en el tiempo, tiende hacia determinados fines. El proceso de fijación de esos fines, y el grado de cooperación que le acuerden sus miembros variarán según el tipo de organización.

Hoy en día nacen con frecuencia innovadores modelos de negocio e industrias totalmente nuevas sustituyen a otras que se van desmoronando, Las empresas emergentes desafían a la vieja guardia, que se esfuerza febrilmente por reinventarse.

El modelo de Negocio CANVAS⁵⁴ que propone el Dr. Alexander Osterwalder de la Universidad de Laussanne fue inicialmente publicado como una idea en su tesis doctoral sobre Ontología de los modelos de negocio, en 2004; después junto al Dr. Yves Pigneur fue divulgado el libro titulado Business Model Generation, que traducido al español es Generación de modelos de negocios, en 2008.⁵ La metodología CANVAS tiene como objetivo respaldar el desarrollo de un modelo de negocio preciso y estable, para ofrecer las respuestas correctas a las necesidades comerciales de la empresa, ofreciendo un planteamiento de nueve módulos para aclarar los diferentes componentes de este.

El modelo CANVAS se desarrollara en la tesis como marco teórico de referencia, creando el modelo de la **PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DEL RESTAURANTE TEMATICO EL SOLAR “Parrilla Y Futbol” EN LA CIUDAD DE PALMIRA-VALLE**. Con este modelo se busca describir, visualizar, evaluar y modificar un modelo de negocio con la ayuda de nueve módulos los cuales se definen a continuación.

⁵⁴ OSTERWALDER, Alexander & PIGNEUR, Yves, Generación de modelos de negocio, 2008. Pág. 44

Este modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor, la mejor manera de describir un modelo de negocios es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro principales áreas de un negocio: clientes, oferta, infraestructura, y viabilidad económica.

Dentro del trabajo se verá reflejado cada uno de los nueve módulos con su respectiva explicación y desarrollo de cada uno de ellos pero teniendo en cuenta también el modelo de negocio tradicional.

Módulo 1

SEGMENTO DE MERCADO

En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a las que se dirige una empresa. Un modelo de negocio puede definir uno o varios segmentos de mercados, ya sean grandes o pequeños. Las empresas deben seleccionar, con una decisión fundamentada, los segmentos a que se van a dirigir y, al mismo tiempo, los que no tendrán en cuenta.

MERCADO DE MASAS:

Los modelos de negocio que se centran en el público general no distinguen segmentos de mercado. Tanto las propuestas de valor como los canales de distribución y las relaciones con los clientes se centran en un gran grupo de clientes que tienen necesidades y problemas similares.

NICHO DE MERCADO:

Atienden segmentos específicos y especializados. La propuesta de valor los canales de distribución y las relaciones con los clientes se adaptan a los requisitos específicos de una fracción del mercado.

MERCADO SEGMENTADO

Algunos modelos de negocio distinguen varios segmentos de mercado con necesidades y problemas ligeramente diferentes.

MERCADO DIVERSIFICADO

Un modelo diversificado atiende dos segmentos de mercado que no están relacionados y que presentan necesidades y problemas muy diferentes.

MERCADOS MULTILATERALES

Se dirige a dos o más segmentos de mercado independientes.

MODULO 2 PROPUESTA DE VALOR

En este módulo se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.

La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente.

NOVEDAD

Algunas propuestas de valor satisfacen necesidades hasta entonces inexistentes y que los clientes no percibían porque no había ninguna oferta similar. Por lo general, aunque no siempre, este tipo de valor está relacionado con la tecnología.

MEJORA DEL RENDIMIENTO

El aumento de rendimiento de un producto o servicio solía ser una forma habitual de crear valor.

PERSONALIZACION

La adaptación de los productos y servicios a las necesidades específicas de los diferentes clientes o segmentos de mercado crea valor. En los últimos años, los

conceptos de personalización masiva y creación compartida han cobrado relevancia. Este enfoque de cabida a los productos y servicios personalizados al tiempo que aprovechan las economías de escala.

EI TRABAJO, HECHO

También se puede crear valor ayudando al cliente a realizar determinados trabajos.

DISEÑO

El diseño es un factor importante, aunque difícil de medir. Un producto puede destacar por la superior calidad de su diseño.

MARCA

Algunos pueden encontrar valor en el sencillo hecho de utilizar y mostrar una marca específica.

PRECIO

Ofrecer un valor similar a un precio inferior es una práctica común para satisfacer las necesidades de los segmentos del mercado que se rigen por el precio. No obstante, las propuestas de valor de bajo precio tienen implicaciones importantes para los demás aspectos de un modelo de negocio.

REDUCCIONES DE COSTES

Para los clientes es importante reducir el riesgo que representa la adquisición de producto o servicios.

ACCESIBILIDAD

También se pueden crear valor poniendo productos y servicios a disposiciones de clientes que antes no tenían acceso a ellos. Esto se puede hacer con una innovación en los modelos de negocio, una tecnología nueva o una combinación de ambas.

COMODIDAD/UTILIDAD

Facilitar las cosas o hacerlas más prácticas también pueden ser una fuente de valor.

MODULO 3 CANALES

El siguiente módulo se explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeña un papel primordial en su experiencia

Los canales tienen cinco fases distintas, aunque no siempre abarcan todas. Podemos distinguir entre canales directos y canales indirectos, así como entre canales propios y canales de socios comerciales.

A la hora de comercializar una propuesta de valor, es esencial acertar con la combinación exacta de canales para aproximarse a los clientes del modo adecuado. Las empresas para entrar en contacto con los clientes, pueden utilizar sus propios canales, los canales de socios comerciales o ambos. Los canales propios pueden ser directos como un equipo comercial o un sitio web, o indirectos como una tienda propia o gestionada por la empresa

TIPOS DE CANALES

PROPIO DIRECTO

Equipo

Comercial

Ventas En Internet

Tiendas Propias

SOCIO INDIRECTO

Tiendas de Socios

Mayorista

FASES DE CANAL

1. INFORMACION

¿Cómo damos a conocer los productos y servicios de nuestra empresa?

2. EVALUACION

¿Cómo ayudamos a los clientes a evaluar nuestra propuesta de valor?

3. COMPRA

¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios?

4. ENTREGA

¿Cómo entregamos a los clientes nuestra propuesta de valor?

5. POSVENTA

¿Qué servicio de atención posventa ofrecemos?

MODULO 4 RELACIONES CON CLIENTES.

En este módulo se describe los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercados.

Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada

ASISTENCIA PERSONAL

Esta relación se basa en la interacción humana. El cliente puede comunicarse con un representante real del servicio de atención al cliente para que le ayude durante el proceso de venta o posteriormente. Este tipo de relación se establece, por ejemplo, en los puntos de venta, en los centros de llamada, por correo electrónico.

ASISTENCIA PERSONAL EXCLUSIVA

En este tipo de relación, un representante del servicio de atención al cliente se dedica específicamente a un cliente determinado. Se trata de la relación más íntima y profunda con el cliente y suele prologarse durante un largo periodo de tiempo.

AUTOSERVICIO

En este tipo de relación, la empresa no mantiene una relación directa con los clientes, sino que se limita a proporcionar todos los medios necesarios para que los clientes puedan servirse ellos mismos.

SERVICIOS AUTOMATICOS

Este tipo de relación combina una forma más sofisticada de autoservicio con procesos automáticos.

COMUNIDADES

Cada vez es más frecuente que las empresas utilicen las comunidades de usuarios para profundizar en la relación con sus clientes, o posibles clientes y facilitar el contacto entre miembros de la comunidad. Muchas empresas tienen en línea que permiten a los usuarios intercambiar conocimientos y solucionar los problemas de otros además, las comunidades ayudan a las empresas conocer mejor a sus clientes.

CREACION COLECTIVA.

Son muchas las empresas que van más allá de las relaciones tradicionales y recurren a la colaboración de los clientes para crear valor.

MODULO 5 FUENTES DE INGRESOS

El presente modulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercados (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos).

Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingresos son sus arterias. Las empresas deben preguntarse lo siguiente:

¿Por qué valor está dispuesta a pagar cada segmento de mercado? Si responde correctamente a esta pregunta, la empresa podrá crear una o varias fuentes de ingresos en cada segmento de mercado.

VENTA DE ACTIVOS

La fuente de ingresos más conocida es la venta de los derechos de propiedad sobre un producto físico.

CUOTA POR USO

Esta fuente de ingresos se basa en el uso de un servicio determinado. Cuanto más se utiliza un servicio, más paga el cliente.

CUOTA DE SUSCRIPCION

El acceso interrumpido a un servicio genera este tipo de fuente de ingresos.

PRESTAMO/ALQUILER/LEASING

Esta fuente de ingresos surge de la concesión temporal, a cambio de una tarifa, de un derecho exclusivo para utilizar un activo determinado durante un periodo de tiempo establecido.

CONCESION DE LICENCIAS

La concesión de permiso para utilizar una propiedad intelectual a cambio del pago de una licencia también representa una fuente de ingresos. La propiedad genera ingresos para los titulares de los derechos de propiedad, que no tienen que fabricar productos ni comercializar servicios.

MODULO 6 RECURSOS CLAVES

En este módulo se describe los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione.

Todos los modelos de negocios requieren recursos claves que permitan a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos claves diferentes

FISICOS

En esta categoría se incluyen los activos físicos, como instalaciones de fabricación, edificios, vehículos, maquinas, sistemas, puntos de venta y redes de distribución.

INTELECTUALES

Los recursos intelectuales, como marcas, información privada, patentes, derechos de autor, asociaciones y base de datos de clientes, son elementos cada vez más importantes en un modelo de negocio sólido.

Los recursos intelectuales son difíciles de desarrollar pero cuando se consiguen pueden ofrecer un valor considerable.

HUMANOS

Todas las empresas necesitan recursos humanos. Aunque en algunos modelos de negocio las personas son más importantes que otro. En los ámbitos creativos y que requieren un alto nivel de conocimientos, los recursos humanos son vitales.

ECONOMICOS

Algunos modelos de negocio requieren recursos o garantías económicos, como dinero en efectivo, líneas de crédito o una cartera de opciones sobre acciones para contratar a empleados clave.

MODULO 7 ACTIVIDADES CLAVES

En el presente modulo se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades claves. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos claves son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con los clientes y percibir ingresos.

PRODUCCION

Estas actividades están relacionadas con el diseño, la fabricación y la entrega de un producto en grandes cantidades o con una calidad superior. La actividad de producción es la predominante en los modelos de negocio de las empresas de fabricación.

RESOLUCION DE PROBLEMAS

Este tipo de actividades implica la búsqueda de soluciones nuevas a los problemas individuales de cada cliente.

PLATAFORMA

Los modelos de negocio diseñados con una plataforma como recurso clave están subordinados a las actividades clave relacionadas con la plataforma o la red. Las redes, la plataforma de contactos, el software e incluso las marcas pueden funcionar como una plataforma.

MODULO 8 ACCIONES CLAVES

En este módulo se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos negocio, reducir riesgos y adquirir recursos.

OPTIMIZACION Y ECONOMIA DE ESCALA

La forma más básica de asociación o relación cliente- proveedor tiene como objetivo optimizar la asignación de recursos y actividades; no es lógico que una empresa sea propietaria de todos los recursos o realice todas las actividades. Las asociaciones movidas por la optimización y la economía de escala suele establecerse para reducir costes y es habitual que impliquen una infraestructura de externalización o recursos compartidos.

REDUCCION DE RIESGOS E INCERTIDUMBRE

Las asociaciones también pueden servir para reducir riesgos en un entorno competitivo donde prima la incertidumbre. Es frecuente que los competidores creen alianzas estratégicas en una rea a la vez que compiten.

COMPRA DE DETERMINADOS RECURSOS Y ACTIVIDADES

Son pocas las empresas que poseen todos los recursos necesarios o realizan todas las actividades específicas en modelo de negocio, por lo general, las empresas recurren a otras organizaciones para obtener determinados recursos o realizar ciertas actividades y aumentar así su capacidad.

MODULO 9 ESTRUCTURA DE COSTOS

En este último modulo se describen todos los costes que implican la puesta en marcha de un modelo de negocio. La creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste. Estos costes son relativamente fáciles de calcular una vez que sean definidos los recursos claves, las actividades claves y las asociaciones claves. No obstante, algunos modelos de negocio implican más costees que otros.

SEGÚN COSTES

El objetivo de los modelos de negocio basados en los costes es recortar gastos en donde sea posible. Este enfoque pretende crear y mantener una estructura de costes lo más reducida posible, con propuesta de valor de bajo precio, el máximo uso de sistemas automáticos y un elevado grado de externalización.

SEGÚN VALOR

Algunas empresas no consideran que los costes de un modelo de negocio sean una prioridad, sino que prefieren sentarse en la creación de valor. Normalmente, las propuestas de valor Premium y los servicios personalizados son rasgos característicos de los modelos basados en valor.

COSTES FIJOS

Este tipo de costes no varía en función del volumen de bienes o servicios producidos.

COSTES VARIABLES

Este tipo de costes varía en proporción directa al volumen de bienes o servicios producidos.

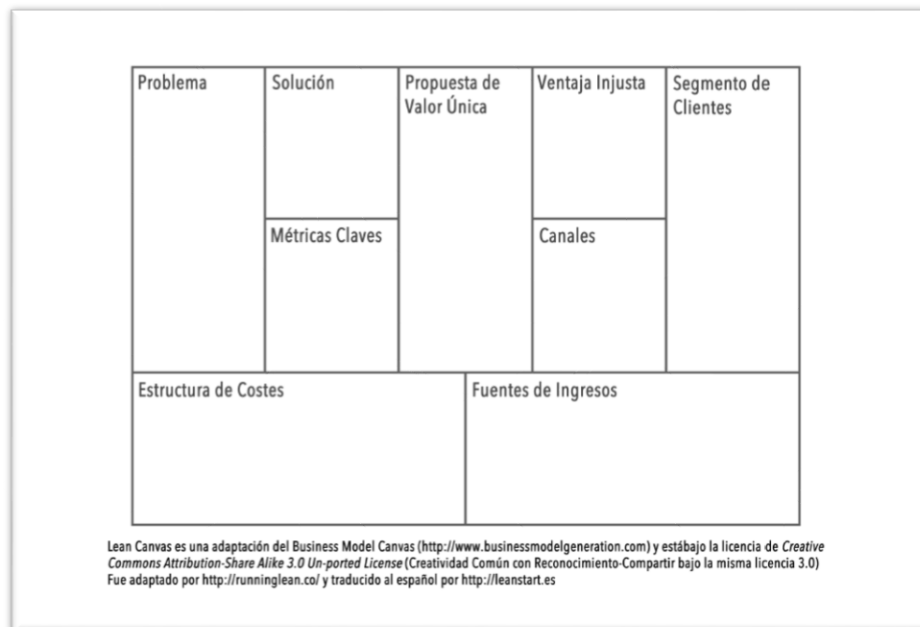
ECONOMIAS DE ESCALA

Este término se refiere a las ventajas de costes que obtiene una empresa a medida que crece su producción.

ECONOMIAS DE CAMPO

Este término se refiere a las ventajas de costes que obtiene una empresa a medida que amplía su ámbito de actuación.

Grafica 2. El lienzo de modelo de negocio



Fuente: Baum, Erika [en línea]. Lean Canvas. Disponible en:
<http://www.leanstart.es/lean-canvas/>

LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER⁵⁵

Para elaborar estrategias de éxito las empresas tienen que entender su entorno competitivo. Para hacerlo, han de entender el sector al que pertenecen o están a punto de pertenecer, es decir que tienen que entender los factores que determinan la rentabilidad del sector a corto y a largo plazo.

En resumen, en cuanto un sector sea más rentable es más atractivo. El marco más utilizado para valorar lo atractivo de un sector fue elaborado por Michael Porter hace un par de décadas, al identificar cinco fuentes de presión competitiva que determinan la rentabilidad de un sector: la amenaza de la sustitución, la amenaza de posibles nuevos concurrentes, la intensidad de la rivalidad entre los competidores, el poder de negociación de los compradores, y el poder de negociación de los proveedores.

Figura 1. Marco Competitivo De Las Cinco Fuerzas De Porter



Fuente: Las Cinco Fuerzas Como Herramienta Analítica

⁵⁵ ALLEN David B. y GORGEON Arnaud. Las Cinco Fuerzas Como Herramienta Analítica. del IE Business School. Versión original de 20 de diciembre de 2003. Última revisión, 17 de septiembre de 2008.

Estas cinco fuerzas influyen en precios, costes y requisitos de inversión, que son los factores básicos que determinan la rentabilidad, y de ahí lo atractivo de un sector. El modelo de Porter establece unos protagonistas (competidores, compradores, proveedores, posibles nuevos concurrentes y sustitutos), sus interrelaciones (las cinco fuerzas) y los factores que determinan la intensidad de dichas fuerzas.

Existen cinco fuerzas que se relacionan a continuación⁵⁶:

- I. **Poder de negociación de los compradores o clientes:** Los clientes poderosos el lado inverso de los proveedores poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector. Los compradores son poderosos si tienen poder de negociación en relación con los participantes del sector, especialmente si son sensibles a los precios, y usan su poder principalmente para presionar para lograr reducciones de precios. La mayoría de las fuentes de poder del comprador son iguales tanto para los consumidores como para los clientes B2B (también denominada Business to Business, lo que en español significaría "Negocio a Negocio"). Al igual que los clientes industriales, los consumidores suelen ser más sensibles a los precios si los productos que compran no son diferenciados, son caros en relación con sus ingresos, y son del tipo donde el desempeño del producto tiene consecuencias limitadas. La principal diferencia respecto de los consumidores es que sus necesidades pueden ser más intangibles y más difíciles de cuantificar.
- II. **Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores:** Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los

⁵⁶ PORTER Michael E, Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia, Harvard Business Review América Latina, p. 2-7; Enero 2008. Disponible en https://www.academia.edu/5151135/Las_5_fuerzas_competitivas._Michael_Porter

participantes del sector. Los proveedores poderosos, incluyendo los proveedores de mano de obra, son capaces de extraer rentabilidad de una industria que es incapaz de transferir los costos a sus propios precios. Microsoft, por ejemplo, ha contribuido a erosionar la rentabilidad para los fabricantes de computadoras personales alzando los precios de los sistemas operativos. Los fabricantes de PC, compitiendo agresivamente por clientes que tienen la capacidad de cambiar de un proveedor a otro, tienen muy restringidas las posibilidades de alzar sus precios.

- III. **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir. Los nuevos competidores pueden apalancar capacidades existentes y flujos de caja para remecer a la competencia –sobre todo cuando se diversifican desde otros mercados, tal como lo hizo Pepsi cuando ingresó en la industria del agua embotellada, o Microsoft, cuando comenzó a ofrecer navegadores de Internet, y Apple, cuando entró en el negocio de la distribución de música. La amenaza de nuevos entrantes, por lo tanto, pone límites a la rentabilidad potencial de un sector. Cuando la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores. En el sector minorista de café especializado, por ejemplo, las barreras de entrada son relativamente bajas, por lo cual Starbucks debe invertir agresivamente en modernizar sus tiendas y ofertas de menú.
- IV. **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Un sustituto cumple la misma función o una similar que el producto de un sector mediante formas distintas. Las video conferencias son un sustituto de los viajes. El plástico es un sustituto del aluminio. El e-mail es un sustituto del correo postal express. A veces, la amenaza de la sustitución ocurre más abajo en la cadena o es indirecta, cuando un sustituto reemplaza el producto de un sector comprador.

Por ejemplo, productos y servicios para el cuidado del césped se ven amenazados cuando los edificios con viviendas para múltiples familias en las zonas urbanas reemplazan las casas para una familia en los suburbios. El software vendido a los agentes se ve amenazado cuando los sitios web de líneas aéreas y de viajes substituyen a las agencias de viajes. Los substitutos siempre están presentes, pero a menudo es fácil no percatarse de ellos porque podrían ser muy diferentes del producto del sector: para alguien que busca un regalo para el Día del Padre, las corbatas y las herramientas eléctricas pueden ser substitutos. Un substituto es no comprar algo, comprar un producto usado en lugar de uno nuevo, o hacerlo uno mismo (llevar el servicio o producto a la propia empresa).

- V. **Rivalidad entre los competidores:** La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector. El grado en el cual la rivalidad reduce las utilidades de un sector depende en primer lugar de la intensidad con la cual las empresas compiten y, en segundo lugar, de la base sobre la cual compiten. La rivalidad es especialmente destructiva para la rentabilidad si gravita exclusivamente en torno al precio, puesto que la competencia de precios transfiere las utilidades directamente desde un sector a sus clientes. Habitualmente, los recortes en los precios son fáciles de ver y de igualar, lo que crea las probabilidades de rondas sucesivas de represalias. Una competencia sostenida de precios también acostumbra a los clientes a prestar menos atención a las prestaciones del producto y la calidad del servicio.

EL MÉTODO DOFA, UN MÉTODO MUY UTILIZADO PARA DIAGNÓSTICO DE VULNERABILIDAD Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA⁵⁷

El método DOFA es una herramienta generalmente utilizada como método de diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica. Pero, realmente se utiliza adecuadamente en nuestras empresas. Es increíble que una herramienta tan conocida, pocos grupos de trabajo realmente conocen a cabalidad su aplicación. Es usual que se avance hasta la primera parte del proceso DOFA, que corresponde a la lluvia de ideas que culmina en la construcción de la matriz básica de diagnóstico. Sin embargo, el método DOFA es mucho más que esa parte del ejercicio. Podríamos asegurar que el proceso, si es que se lleva adecuadamente hasta la construcción básica de la matriz DOFA, solo corresponde al 10% del desarrollo del método.

No cabe duda de que este modelo, entre muchos otros, es bueno y muy difundido a nivel mundial, pero el desconocimiento sobre el mismo, ha hecho que la informalidad le merme poder e importancia a la implementación de una herramienta tan poderosa que no solo encuentra aplicación en la administración moderna sino también en el área técnica y operativa de las industrias.

Variables del análisis DOFA⁵⁸

Antes de abordar los pasos del procedimiento del análisis, es conveniente establecer los conceptos de las variables fundamentales que se utilizan, a saber: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se inicia con los conceptos de las variables internas y luego con las externas, por razón de agrupar los conceptos dentro de su misma categoría.

⁵⁷ AMAYA Correa Jailer, El Método DOFA, Un Método Muy Utilizado Para Diagnóstico De Vulnerabilidad Y Planeación Estratégica, disponible en <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/8.%20M%C3%A9todo%20DOFA%20para%20diagn%C3%B3stico.pdf>

⁵⁸ RAMÍREZ Rojas José Luis, Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas; <http://www.uv.mx/iesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

A). **Fortalezas.** Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y claros, con posibilidades atractivas en el futuro. Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.

B). **Debilidades.** Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. Al igual que las fortalezas éstas pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc.

Las oportunidades y amenazas son variables externas que constituyen los límites determinados por el sector productivo a que pertenece una entidad, y el entorno general que define el ambiente competitivo.

C). **Oportunidades.** Son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto mercado de una empresa. El reconocimiento de oportunidades es un reto para los administradores debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin

primero identificar y evaluar el potencial de crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades prometedoras o potencialmente importantes.

D). Amenazas. Son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia, las amenazas también, pueden aparecer en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc. La responsabilidad de los administradores con respecto a las amenazas, está en reconocer de manera oportuna aquellas situaciones que signifiquen riesgo para la rentabilidad y la posición futura de la organización.

Cuadro 1. Modelo matriz DOFA

Análisis interno	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis externo		
Misión, visión		
Valores		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

Fuente: WHEELLEN Thomas y HUNGER J. David, Administración Estratégica y Política de Negocios, décima edición, pág. 145 y 147.

Cuatro tipos de estrategias⁵⁹

Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas. A todos los gerentes les gustaría que sus empresas tuvieran la oportunidad de utilizar las fortalezas internas para aprovechar las tendencias y los acontecimientos externos. Las empresas siguen por lo general

⁵⁹ FRED R. David, Administración Estratégica: Análisis y selección de la estrategia; disponible en; <http://www.ramos.utfsm.cl/doc/713/sc/8AnalisisEstrategia.pdf>

estrategias DO, FA o DA para colocarse en una situación en la que tengan la posibilidad de aplicar estrategias FO. Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias FA usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Esto no significa que una empresa sólida deba enfrentar siempre las amenazas del ambiente externo. Un ejemplo de una estrategia FA ocurrió cuando Texas Instruments utilizó un departamento legal excelente (una fortaleza) para recaudar casi 700 millones de dólares en daños y regalías de nueve empresas coreanas y japonesas que transgredieron las patentes de chips de memoria semiconductores (amenazas). Las empresas rivales que copian ideas, innovaciones y productos de patente son una amenaza seria en muchas industrias. Este sigue siendo un problema importante para las empresas estadounidenses que venden productos en China.

Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas. Existen en ocasiones oportunidades externas clave, pero una empresa posee debilidades internas que le impiden aprovechar esas oportunidades; por ejemplo, podría existir una demanda elevada de aparatos electrónicos que controlen la cantidad y la velocidad de la inyección de combustible en los motores de automóviles (oportunidad), pero cierto fabricante de partes automotrices podría carecer de la tecnología necesaria para producir dichos aparatos (debilidad). Una estrategia DO posible podría ser la adquisición de esta tecnología por medio del establecimiento de una alianza estratégica con una empresa competente en esta área. Una estrategia DO alternativa sería contratar y capacitar personal con las habilidades técnicas requeridas.

Las estrategias DA son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas. Una empresa que se enfrenta con muchas amenazas externas y debilidades internas podría estar en una posición

precaria. De hecho, una empresa en esta situación tendría que luchar por su supervivencia, fusionarse, reducir sus gastos, declararse en bancarrota o elegir la liquidación.

5.4 MARCO LEGAL

A continuación se presenta un resumen de las leyes que han marcado y marcan un papel importante a lo que se refiere a formación de Pymes; ya que claramente establecen todo el proceso legal que se han de regir las Pymes en Colombia; las cuales el restaurante EL SOLAR “Parrilla y Fútbol” por ser una pequeña empresa debe cumplir con todas estas normas para estar legalmente constituida.

LEY No. 590. Firmada el 10 de julio de 2000

“Por La Cual Se Dictan Disposiciones Para Promover El Desarrollo De Las Micro, Pequeñas Y Medianas Empresas”

“Por Medio De La Cual Se Modifica La Ley 590 De 2000 Sobre Promoción Del Desarrollo De La Micro, Pequeña Y Mediana Empresa Colombiana Y Se Dictan Otras Disposiciones”

LEY 905 DE 2004. Firmada el 2 de Agosto del 2004

Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

CAPITULO VI

Creación de empresas

Artículo 20. El artículo 41 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 41. Destinación de los recursos del artículo 51 de la Ley 550 de 1999.

También serán beneficiarios de los recursos destinados a la capitalización del Fondo Nacional de Garantías, prevista en el artículo 51 de la Ley 550 de 1999, todas la micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 21. El artículo 42 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 42. Regímenes tributarios especiales.

Los municipios, los distritos y departamentos podrán, con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda, establecer regímenes especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial con el fin de estimular la creación y subsistencia de pymes. Para tal efecto podrán establecer, entre otras medidas, exclusiones, períodos de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias.

Artículo 22. El artículo 45 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 45. Líneas de crédito para creadores de empresa. El Instituto de Fomento Industrial o quien haga sus veces y el Fondo Nacional de Garantías establecerán, durante el primer trimestre de cada año el monto y las condiciones especiales para las líneas de crédito y para las garantías dirigidas a los creadores de micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 23. Cámaras de Comercio. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, previa concertación con las Cámaras de Comercio, buscará que parte de los recursos que reciben o administran las Cámaras por concepto de prestación de servicios públicos delegados se destine a cubrir parte de la financiación de los programas de desarrollo empresarial que ejecuta y coordina el Ministerio, con el fin de complementar los recursos de Presupuesto General de la Nación.

Artículo 24. Nuevo. El artículo 18 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 18. Estructura del Fomipyme. El Fomipyme tendrá las siguientes subcuentas:

- a) Subcuenta para las microempresas cuya fuente será los recursos provenientes del Presupuesto Nacional.
- b) Subcuenta para las pequeñas y medianas empresas, cuyas fuentes serán el Programa Nacional de Productividad y Competitividad y los recursos provenientes del Presupuesto Nacional.

De igual forma, estas subcuentas se podrán nutrir con aportes o créditos de Organismos Internacionales de Desarrollo, Convenios de Cooperación Internacional, Convenios de Cooperación con los entes territoriales, Transferencias de otras entidades públicas de orden nacional y regional, así como de donaciones, herencias o legados.

Artículo 25. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

Norma Urbana: estar acorde con los decretos establecidos en el plan de ordenamiento territorial (POT) del municipio.

Normas Ambientales:

- Decreto 2811 de 1974 parte VII
- Ley 09 de 1979
- Decreto 475 de 1998
- Ley 373 de 1997
- Decreto 02 de 1982
- Decreto 948 de 1995

- Ley 2 de 1959
- Decreto 1753 de 1994

Normas Laborales: Código sustantivo del trabajo

Normas Sociales: proyecto de ley 31 de 2007 senado.

Registro Legales:

- Registro Único Tributario RUT
- Formulario RUE (Registro Único Empresarial
- Formulario registro con otras entidades
- Original documento de identidad
- Estatutos de la persona jurídica

Registro tributario

- Impuesto sobre la renta y complementarios
- Declaración ingresos y patrimonio
- Declaraciones informativas precios de transferencia
- Impuesto sobre las ventas
- Declaración retención en la fuente
- Gravamen a los movimientos financieros
- Impuesto al patrimonio

La ley 1014 del 26 de enero del 2006, busca fomentar LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO, promoviendo el espíritu emprendedor entre los estudiantes, egresados y público en general y hacer de estas personas capacitadas para innovar, desarrollar bienes tangibles o intangibles a través de la consolidación de empresas.

6. METODOLOGIA

Parte del proceso de investigación o método científico, que sigue a la propedéutica, y permite sistematizar los métodos y las técnicas necesarias para llevarla a cabo. Los métodos elegidos por el investigador facilitan el descubrimiento de conocimientos seguros y confiables que, potencialmente, solucionarán los problemas planteados⁶⁰.

6.1 TIPO DE INVESTIGACION

Se realizara una investigación tipo EXPLORATORIA porque sirve para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano y hábitos de consumo.

6.2 ELEMENTOS METODOLOGICOS

6.2.1 Elementos primarios. Esta fuente será directamente con usuarios potenciales del servicio, quienes serán las fuentes primarias, porque se medirá el grado de aceptación de la idea de negocio y comportamientos a la hora de visitar un restaurante, encontrando una información veraz que ayudará a la toma de decisiones para la creación del restaurante.

6.2.2 Elementos secundarios. La fuente secundaria estará a cargo de toda la información suministrada por entidades como: DANE, Cámara de comercio de la ciudad de Palmira, libros, internet e investigaciones relacionadas con el tema.

⁶⁰Ecured [en línea] Metodología. Disponible en: <http://www.ecured.cu/index.php/Metodolog%C3%ADa>

6.3 TIPO DE MUESTREO

Por el motivo de querer saber la cantidad de personas a las se van a encuestar, se decidió desarrollar una formula estadística tomando en cuenta la cantidad de habitantes del mercado meta es decir la ciudad de Palmira.

La fórmula aplicada fue la Z normal, para poblaciones infinitas.

6.4 TAMAÑO MUESTRAL

Cantidad de habitantes con un rango de edad de 15 a 69 años pertenecientes a los estratos 1,2,3,4 y 5 de las comunas 1 a la 7 de la ciudad de Palmira-valle

Tabla 1. Tamaño muestral

COMUNAS	ESTRATO 1	ESTRATO 2	ESTRATO 3	ESTRATO 4	ESTRATO 5
1	7240	33383	148	0	0
2	155	16286	18515	6836	3514
3	184	11743	12269	3506	4
4	756	4370	13475	461	0
5	1444	34715	7859	1210	0
6	497	5015	12751	2549	11
7	1130	17561	15828	7763	0
TOTAL	11406	123073	80845	22298	3529
TOTAL HABITANTES DE LAS 7 COMUNAS					
241151					
POBLACION CON RANGO DE EDAD DE 15 A 69 AÑOS SON EL 66% DEL TOTAL DE HABITANTES.	7528	81228	53358	14717	2329
TOTAL DE HABITANTES DEL RANGO DE EDAD ESCOGIDO					
159160					

Fuente: anuario estadístico de Palmira 2014 – tabla elaboración propia

FICHA TECNICA

Forma De Recolección De Datos	Corresponde a un estudio exploratorio ya que presenta una visión del objeto a estudiar, como es el caso de la Propuesta de un plan de negocios para la creación del restaurante EL SOLAR “Parrilla y Futbol”.												
Método De Investigación	Análisis de la población de objeto de estudio.												
Fuentes De Información	Las fuentes primarias es la población escogida para el estudio. Las fuentes secundarias son DANE y CAMARA DE COMERCIO.												
Técnicas De Recolección De Información	Muestreo aleatorio												
Instrumento	Encuestas												
Modo De Aplicación	De forma directa												
Proceso De Muestreo con la fórmula para hallar tamaño de muestra en poblaciones infinitas	<div>$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$<table><tr><td>NIVEL DE CONFIANZA</td><td>z</td><td>1.96</td></tr><tr><td>PROBABILIDAD DE ÉXITO O PROPORCION ESPERADA</td><td>p</td><td>0.5</td></tr><tr><td>PROBABILIDAD DE FRACASO</td><td>q</td><td>0.5</td></tr><tr><td>ERROR</td><td>e</td><td>0.07</td></tr></table>$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{0.07^2} = 196$<p>196 ENCUESTAS</p></div>	NIVEL DE CONFIANZA	z	1.96	PROBABILIDAD DE ÉXITO O PROPORCION ESPERADA	p	0.5	PROBABILIDAD DE FRACASO	q	0.5	ERROR	e	0.07
NIVEL DE CONFIANZA	z	1.96											
PROBABILIDAD DE ÉXITO O PROPORCION ESPERADA	p	0.5											
PROBABILIDAD DE FRACASO	q	0.5											
ERROR	e	0.07											
Alcance	Población del Municipio de Palmira												

Fuente: Docente Enriquen Payan universidad del valle. Elaboración propia.

De acuerdo con el resultado de la formula se obtuvo que se deben utilizar 196 encuestas en la muestra escogida de los estratos 1,2,3,4 y 5 de la ciudad de Palmira, para obtener información necesaria para el desarrollo de la propuesta de plan de negocio para la creación del restaurante **EL SOLAR “Parrilla Y Futbol”**. El perfil de las personas encuestadas será de un rango de edad entre los 15 a 69 años, que les guste visitar restaurantes para vivir nuevas experiencias en innovadores ambientes.

ENCUESTAS POR ESTRATIFICACION.

Se desea obtener la información de las encuestas lo más veraz posible para que arroje los mejores resultados que conlleven a tomar las decisiones correctas para la presentación de la propuesta de un plan de negocios para la creación del restaurante temático EL SOLAR “Parrilla y futbol”, por esta razón se realizara una encuesta estratificada la cual según la cantidad total a desarrollar son 196, las cuales se distribuirán en todos los estratos como se muestra en la siguiente tabla.


Tabla 2. Numero de encuestas por estratificación

	ESTRATO 1	ESTRATO 2	ESTRATO 3	ESTRATO 4	ESTRATO 5	TOTAL
POBLACION	7.528	81.228	53.358	14.717	2.329	159.160
PORCENTAJE DE POBLACION	5%	51%	34%	9%	1%	100%
CANTIDAD DE ENCUESTAS	9,8	99,96	66,64	17,64	1,96	196

Fuente: Docente Enrique Payan universidad del valle. Elaboración propia.

6.5 HERRAMIENTAS A UTILIZAR

Se utilizara la encuesta la cual será la encargada por medio de su diseño de arrojar la información necesaria para conocer los factores que se desarrollan en el mercado en la ciudad de Palmira.

FORMATO ENCUESTA	ENCUESTA DE LA PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DEL RESTAURANTE TEMATICO EL SOLAR “Parrilla y Futbol” EN LA CIUDAD DE PALMIRA-VALLE	
-----------------------------	---	---

El propósito de esta encuesta es obtener información acerca de las necesidades, comportamiento, expectativas, capacidad adquisitiva y potencial del mercado de las personas con respecto a los restaurantes, para poder identificar los aspectos más importantes que nos ayuden con el desarrollo de la propuesta de un plan de negocios para la creación del restaurante EL SOLAR “Parrilla y Futbol” en la Ciudad de Palmira- Valle; su opinión es muy importante para nosotros, por eso le pedimos el favor que marque con una x la respuesta según su criterio.

1. Género: Femenino___ Masculino___

2. En que rango de edad se encuentra:

15 - 29 años ___

30 - 44 años ___

45 - 54 años ___

55 - 69 años ___

3. Estado civil:

a. Soltero(a) ___

b. Casado(a) ___

c. Divorciado(a) ___

- d. Viuda(o) _____
4. ¿Tiene hijos? Sí____ No____
Cuántos? _____
5. Su estrato socioeconómico es:
- a. 1 _____
 - b. 2 _____
 - c. 3 _____
 - d. 4 _____
 - e. 5 _____
6. Le gusta el futbol? Sí____ No____
7. ¿Con que frecuencia visita usted un restaurante?
- a. Todos los días_____
 - b. Una vez a la semana _____
 - c. Todos los fines de semana _____
 - d. Una vez al mes _____
 - e. No visita restaurantes _____
- 8.Cuál de los siguientes factores lo motivan a ir a un restaurante?
- a. Reside en otra ciudad _____
 - b. Para cambiar de ambiente _____
 - c. Almorzar por fuera los fines de semana _____
 - d. En su residencia no se cocina _____
 - e. Celebración de un evento _____
 - f. Otro _____
9. ¿Qué busca encontrar en un restaurante? por favor conteste según el nivel de importancia de 1 a 6, siendo 1 el menos importante y 6 el más importante.
- a. Calidad en la comida _____
 - b. Calidad en el servicio _____
 - c. Precios acordes al producto o servicio ofrecido _____
 - c. Ambiente agradable _____
 - d. Excelente presentación personal de los empleados _____

- e. Lugar limpio y ordenado ____
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida?
- a. De \$6.000 a \$11.000 ____
 - b. De \$ 12.000 a 25.000 ____
 - c. De\$ 25.000 a 35.000 ____
 - d. De \$35.000 a 50.000 ____
 - e. De \$50.000 en adelante ____
11. ¿Ha visitado algún restaurante con temática de futbol?
- Sí ____ No____
12. ¿Le gustaría visitar un restaurante con temática de futbol?
- Sí ____ No____
13. ¿Ha visitado restaurantes con especialidad en parilla?
- Sí____ No____
14. ¿Si la respuesta anterior es positiva diga cuál es el de su preferencia?
- _____
15. ¿Qué clase de restaurantes prefiere visitar?
- a. Comidas rápidas ____
 - b. Comida oriental ____
 - c. Comida gourmet ____
 - d. Comida de mar ____
 - e. Carnes a la parrilla____
 - f. Pizzas y pastas ____
 - e. Otro ____
16. ¿Cuál es el restaurante que más le gusta visitar?
- _____
17. Sus ingresos se encuentran entre:
- a. \$300.000 a \$900.000
 - b. \$901.000 a \$ 1.500.000
 - c. \$1.501.000 a \$1.800.000

d. \$1.800.000 en adelante

18. ¿De sus ingresos que presupuesto mensual destina para visitar un restaurante?

a. \$ 0

b. \$50.000

c. \$100.000

d. \$150.000

e. \$200.000 en adelante

¡¡GRACIAS POR SU COLABORACION!!

6.6 TÉCNICAS DEL ANÁLISIS DE DATOS

La técnica a utilizar para el análisis de datos consiste en realizar la tabulación para cada una de las preguntas realizadas, después de tabular esta información se procede a realizar su correspondiente grafico dentro de la cual se podrán observar los porcentajes de acuerdo a las respuestas obtenidas, dando a conocer las distintas opiniones de las personas encuestadas.

7. CAPITULO 1

7.1 CONCEPTO DE RESTAURANTE TEMÁTICO

Hasta a mediados del siglo XVIII las tabernas eran lugar de reunión de aquellos que tras un día de trabajo deseaban evadirse de sus miserables vidas bebiendo, también era lugar de reunión de pillos, rufianes y desocupados; estos lugares tenían una reglamentación más o menos estricta referente a la calidad de los productos que ofertaban, evitando así el beneficio fraudulento como consecuencia de bautizar los vinos con un agua no tan bendita como podían ser las que corren por los ríos. Los propietarios de estos establecimientos, como casi todo en la época, se agrupaban en gremios o sindicatos para auto regular sus actividades y evitar competencias desleales.

En Francia, también en España, las tabernas, ventas o los figones solo podían vender vino, hasta que un día un negociante se le ocurrió la feliz idea de ofrecer a sus feligreses algo que calentara sus estómagos y los tonificara cuando el vino les llevara a situaciones límite, una buena forma para poder vender más vino y hacer más atractivo su negocio. Ese hombre casi desconocido se llamaba A. Boulanger, o A. panadero traducido al castellano, poco se sabe de él pese a que se ha investigado a fondo su biografía, solo datos sueltos⁶¹.

Los antiguos romanos salían mucho a comer fuera de sus casas; aún hoy pueden encontrarse pruebas en Herculano, una ciudad de veraneo cerca de Nápoles que durante el año 79 d J.C. fue cubierta de lava y barro por la erupción del volcán Vesubio. En sus calles había una gran cantidad de bares que servían pan, queso, vino, nueces, dátiles, higos y comidas calientes. Después de la caída del imperio

⁶¹ ARQHYS. Historia de los restaurantes. [en línea]. Disponible en: <http://www.arqhys.com/contenidos/restaurantes-historia.html>

romano, las comidas fuera de casas se realizaban generalmente en las tabernas o posadas pero alrededor del año 1200 ya existían casas de comidas en Londres, París y en algunos otros lugares en las que podían comprarse platos ya preparados. Las cafeterías son también un ante pasado de nuestros restaurantes. Éstas aparecieron en Oxford en 1650 y siete años más tarde en Londres. El primer restaurante propiamente dicho tenía las siguientes inscripción en la puerta; Venite ad me omnes quesfomacholavoratoratis et ego retuarabo vos. No eran muchos los parisinos que en el año de 1765 sabían leer francés y menos aún latín, pero los que podían sabían que Monsiieur Boulanger, el propietario, decía: Venid a mí todos aquellos cuyos estómagos clamen angustiados que yo los restauraré. El restaurante de Boulanger, Champú d'Oiseau, cobraba unos precios lo suficientemente altos como para convertirse en un lugar exclusivo en el que las damas de la sociedad acudían para mostrar su distinción. Boulanger amplió el menú sin pérdida de tiempo y así nació un nuevo negocio. La palabra restaurante se estableció en breve y los chef de más reputación que hasta entonces solo habían trabajado para familias privadas abrieron también sus propios negocios o fueron contratados por un nuevo grupo de pequeños empresarios: los restauradores⁶².

El negocio de los restaurantes públicos fue creciendo progresivamente, pero en 1919 había solo 42600 restaurantes en todo estados unidos, ya que el comer fuera representaba para la familia media de las pequeñas ciudades una ocasión muy especial. Los restaurantes para trabajadores y las pensiones servían rigurosamente carne con patatas. En 1919 el decreto de Volstead prohibió la venta de bebidas alcohólicas, lo que perjudico enormemente a muchos restaurantes, cuyo beneficio mayor dependía de las ventas de licor. Esta medida forzó también a los propietarios a poner más énfasis en el control de los costes de la comida y en la contabilidad. En los años 20 las ciudades ya tenían suficientes automóviles como para que se

⁶² Ibid. p 75.

incorporara al mercado un nuevo tipo de restaurante, estos incluían servicios para automovilistas⁶³.

Hoy en día estos restaurantes con sus enormes aparcamientos, sus tradicionales camareras y llamativos carteles luminosos prácticamente han desaparecido, ya que han sido reemplazados por los restaurantes de comidas rápidas. Servir comidas al momento, en forma eficaz y bien caliente, no es nada nuevo. Los restaurantes de comida rápida con aparcamiento y servicio para automovilistas incluidos, surgieron durante la década de los 60 y 80 siguen expandiéndose. Mc Donal's y Kentucky Fried Chicken comparten el primer puesto a nivel nacional con menús limitados, publicidad televisiva y comida aceptable. La Asociación Nacional De Restaurantes afirma que en estados unidos el negocio de los restaurantes ocupa el tercer lugar en importancia. En este país, una de cada tres comidas se hace fuera de casa. Los empleados en esta industria, incluyendo aquellos que trabajan a jornada parcial, suman más de 8 millones. Las ventas se incrementaron año tras año. El volumen medio de ventas en los restaurantes con empleados subió de 66 281 dólares en 1963 a 190 mil dólares en 1975 y continuo incrementándose en la década siguiente. El negocio comercial de los restaurantes prospero después de la segunda guerra mundial, ya que muchas personas con posibilidades económicas adquirieron el hábito de comer fuera de sus casas. Existen varios aspectos en nuestro estilo de vida que han influido en los nuevos hábitos y que favorecen el desarrollo del negocio de los restaurantes; por ejemplo, la gran cantidad de mujeres que trabajan fuera de casa. El comer fuera está íntimamente ligado a la disponibilidad económica y, por lo tanto, al incrementarse esta, aumentan las ventas en los restaurantes. Las comidas y las bebidas consumidas fuera de casa representan aproximadamente un cinco por ciento de la renta disponible de los consumidores. Este porcentaje se mantiene prácticamente constante. A finales de los años setenta, más de la mitad de las familias de estados unidos estaban compuestas por solo una o dos personas. Las razones de este bajo número eran la disminución del índice de natalidad, la

⁶³ Ibid. p 75.

tendencia de la juventud a posponer matrimonio, la frecuencia y la facilidad del divorcio y el deseo de vivir solos tanto de las parejas muy jóvenes como de las de avanzada edad. El número de integrantes de los grupos familiares se ha reducido de 4.8 personas en 1900 a 3.4 personas en 1950 y a 2.9 personas a finales de los años ochenta. Que significa todo esto para el negocio de los restaurantes. Probablemente, los grupos familiares pequeños fomentan las salidas a comer porque constituyen no solo una experiencia alimentaria sino también social. Al igual que los hoteles los restaurantes disminuyen el número pero aumentan su capacidad. En cuanto al personal empleado en el sector, aproximadamente el 29% de los trabajadores de la industria de restauración son camareros y camareras. Los cocineros y los chefs constituyen un 15% del total, los empleados de la barra, los bármanes y el personal administrativo representan aproximadamente un 5% cada uno. Los propietarios y los gerentes constituyen alrededor de un 20% del total del personal. Un informe de la Asociación Nacional de Restaurantes (NRA News) muestra que un tercio de los empleados del negocio de la alimentación eran estudiantes y el 50% universitarios. De este modo, el negocio de los restaurantes proporciona el primer trabajo a cientos de miles de jóvenes, la mayoría con el salario mínimo. California es el estado que posee cifras de ventas más elevadas en los restaurantes, Nueva York ocupa el segundo puesto y Texas el tercero⁶⁴.

A partir de 1800 comenzó a ser popular el comer fuera de casa, por comodidad y porque estaba la moda establecida por el hotelero César Ritz. Tuvo éxito gracias a la observación de los detalles, halagos y gusto por satisfacer a sus clientes; dejándolos su gran escuela de ofrecer y fomentar siempre una especialización del servicio.

Por otro lado Colombia ha sido uno de los países principales en su gastronomía desde la antigüedad. Bogotá tiene uno de los restaurantes más antiguo como lo es Una vieja chichería

⁶⁴ Ibid., p 75

Grafica 3. La casona



Fuente: Gastronomía. De su historia. [En línea]. Disponible en:
http://www.colombia.com/gastronomia/especiales/especial_3/historia.asp

La casona que en aquella época era una chichería que daba contra la Avenida Jiménez, se convertiría en la primera Casa Vieja. No se pudo pensar en un mejor lugar: al frente del Parque de los periodistas, el Hotel Continental en diagonal y el edificio de El Tiempo un poco más abajo, en medio de oficinas de políticos y abogados de la época. Allí, al lado de Los Arrayanes, sitio de reunión de los bohemios del momento, donde después de tanta tertulia, calmaban su apetito con platos de la comida típica⁶⁵.

Cuando hablamos de restaurantes temáticos nos referimos a ciertos establecimientos en especial, ya que no solo se identifican porque sirven un tipo de comida en específico sino también al diseño y ambiente tan singular que posee cada uno de estos establecimientos.

Este tipo de restaurantes se han especializado en ofrecer un tipo de comida relacionado con una cultura o país determinado -mexicana, americana o árabe-, pero también encontramos casos en los que la característica temática viene dada por un tema, como por ejemplo el deporte, la música o el cine. La ambientación del local es fundamental para recrear el ambiente que quieres que tus clientes perciban

⁶⁵ Gastronomía. De su historia. [en línea] Disponible en:
http://www.colombia.com/gastronomia/especiales/especial_3/historia.asp

y disfruten mientras permanecen en el local, por lo que la decoración es sumamente importante

Si bien es cierto que los elementos decorativos suponen una gran parte de la inversión inicial, hay que asimilar que se trata de un valor añadido al establecimiento, la base del concepto de negocio y el verdadero reclamo para la clientela, que relaciona mentalmente el ambiente con la gastronomía, apreciándolo mucho más.

La oferta gastronómica especializada y la decoración son fundamentales para crear imagen de marca, una imagen que será más potente cuanto más impacte en la mente del cliente. Como en el resto de sectores, un factor que colabora con el éxito del negocio⁶⁶.

Dentro de los restaurantes temáticos que encontramos a nivel mundial son los siguientes:

Internacional

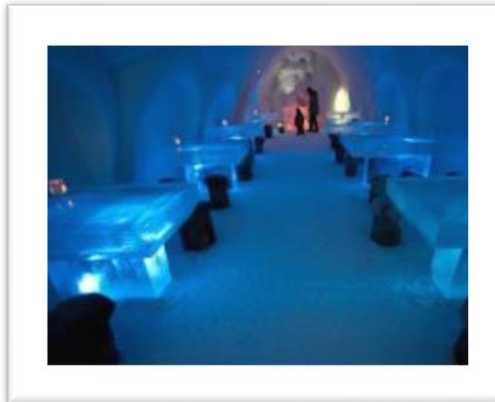
EL CASTILLO DE NIEVE

El tema de 'Snow Castle' (Castillo de Nieve) en Finlandia es, como adivinarás, la nieve. ¡Ah! Y el hielo. Los comensales van vestidos como en el Polo Norte y se sientan en mesas esculpidas en hielo. Además, se les recomienda comer los platos calientes tan pronto como llegan, para que no se enfríen, ya que el restaurante está a una temperatura constante de -5°C⁶⁷.

⁶⁶ Restaurante temático [en línea]. Op.cit., Disponible en: <http://restaurantematico.blogspot.com.co/>

⁶⁷ Listas Actualidad [en línea] Los restaurantes temáticos más raros del mundo. Disponible en: <http://listas.20minutos.es/lista/los-restaurantes-tematicos-mas-raros-del-mundo-376396/>

Grafica 4. El castillo de nieve



Fuente: Listas Actualidad [en línea] Los restaurantes temáticos más raros del mundo. Disponible en: <http://listas.20minutos.es/lista/los-restaurantes-tematicos-mas-raros-del-mundo-376396/>

CENAR EN EL CIELO

Cenar en el cielo es la cena más extrema que puedas imaginar. Los clientes están atados a los asientos alrededor de una mesa y luego son elevados hasta el cielo mediante una grúa. Una vez que están colgando del aire se les anima a disfrutar de una comida de cuatro platos.

Grafica 5. Cenar en el cielo



Fuente: Listas Actualidad [en línea] Los restaurantes temáticos más raros del mundo. Disponible en: <http://listas.20minutos.es/lista/los-restaurantes-tematicos-mas-raros-del-mundo-376396/>

ALCIA EN EL PAÍS DE LAS MARAVILLAS

Alicia en el País de las Maravillas (Tokio, Japón)
Con suelo a cuadros, un jardín-laberinto y reproducciones gigantes de tazas, libros y barajas de cartas, sentarse en este restaurante es como entrar al mismísimo país maravilloso del cuento... sin tomar ninguna opción para encogerse antes

Grafica 6. Alicia en el país de las maravillas



Fuente: Unilever WoodSolutions Colombia [en línea] Los 5 restaurantes temáticos más atractivos en el mundo. Disponible en:
<http://www.unileverfoodsolutions.com.co/blog/tematicos>

ITHAA

Ithaa (Isla Rangali, Maldivas) Idéntico a bucear pero meterse en ese incómodo traje, ni cargar el tanque de oxígeno. Perteneciente a la cadena Milton y situado a 5 metros debajo del mar, este lugar es una cúpula vidriada que permite ver las criaturas del fondo marino.

Grafica 7. ITHAA



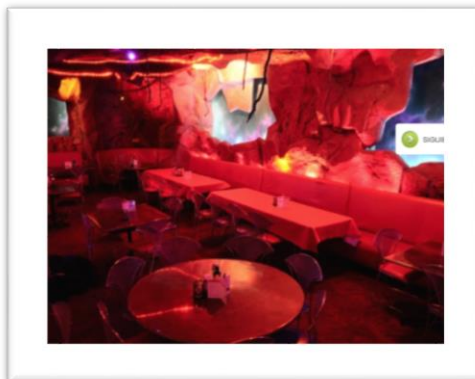
Fuente: Unilever FoodSolutions Colombia [en línea] Los 5 restaurantes temáticos más atractivos en el mundo. Disponible en:

<http://www.unileverfoodsolutions.com.co/blog/tematicos>

MARS

Mars 2112 (Nueva York, EEUU) ¿Queréis conocer el planeta rojo? Ya no necesitas un trasbordador espacial. El restaurante Mar 2112 recrea un viaje al planeta rojo, con un entorno multi-dimensional que se asemeja a los interiores de una nave espacial real.

Grafica 8. Mars



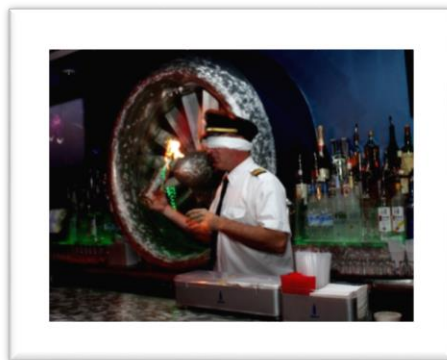
Fuente: Listas Actualidad [en línea] Los restaurantes temáticos más raros del mundo. Disponible en: <http://listas.20minutos.es/lista/los-restaurantes-tematicos-mas-raros-del-mundo-376396/>

SHYLINE

Shyline (Miami, EEUU)

Si le tenéis miedo a volar, podéis empezar a curar tu espanto en este bar de Souch Beach, construido a partir de turbinas, compartimentos y asientos de un avión verdadero. La barra está en el ala, y podéis pedir el trago "Turbulencia".

Grafica 9. Shyline



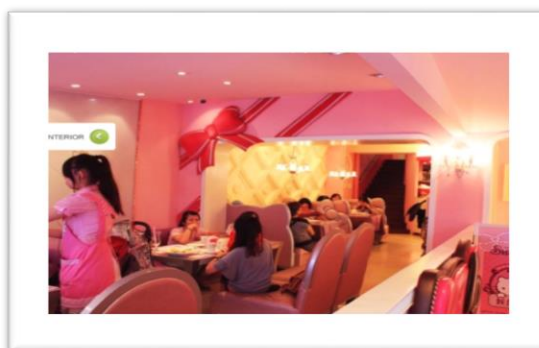
Fuente: Listas Actualidad [en línea] Los restaurantes temáticos más raros del mundo. Disponible en: <http://listas.20minutos.es/lista/los-restaurantes-tematicos-mas-raros-del-mundo-376396/>

HELLO KITTY

HelloKitty (Taiwán, China)

Techo, paredes, pisos, mostradores, uniformes, mesas y asientos... Todo en este restaurante es rosa, como el famoso ícono infantil HelloKitty. Su cara se reproduce por todo el lugar y también en todos los platos que componen el menú

Grafica 10. Hello kitty



Fuente: Listas Actualidad [en línea] Los restaurantes temáticos más raros del mundo. Disponible en: <http://listas.20minutos.es/lista/los-restaurantes-tematicos-mas-raros-del-mundo-376396/>

Por otro lado podemos encontrar en Colombia ciertos restaurantes temáticos que hace relevantes a nuestro país e innovadores frente a otros, dando así una ventaja competitiva y diferenciación frente a otros. Encontramos los siguientes:

NACIONAL

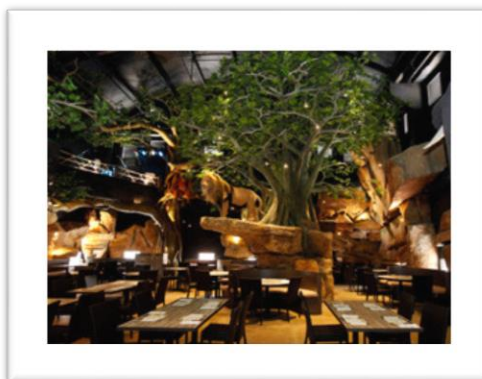
• JUNGLA KUMBA

Entrar a Jungla Kumba es transportarse en segundos de las calles de Bogotá a una selva africana. Al cruzar por un puente de madera se pueden ver un cocodrilo y un hipopótamo entre las aguas. Más adelante, en el centro del salón principal, un león mueve la cabeza como vigilando su reino y es frecuente escuchar el sonido de un elefante que se encuentra en una de las esquinas.

La idea de Juan Manuel Borda, también creador de Divercity, fue abrir un lugar en Bogotá con el que se les acabara el problema a las familias de decidir a dónde ir a comer y que todos quedaran contentos. “Pretendemos que la gente encuentre un sitio en el que los niños y los adultos estén felices de vivir los buenos momentos de la vida que son en familia o en un grupo de amigos”, comenta Borda⁶⁸.

⁶⁸ Vive.in [en línea] Jungla Kumba. Disponible en: http://bogota.vive.in/restaurantes/bogota/junglakumba/LUGAR-WEB-FICHA_LUGAR_VIVEIN-13249248.html

Grafica 11. Jungle Kumba



Fuente: Vive.in [en línea] Jungla Kumba. Disponible en:
http://bogota.vive.in/restaurantes/bogota/junglakumba/LUGAR-WEB-FICHA_LUGAR_VIVEIN-13249248.html

- **LA JUGUETERÍA**

Grafica 12. La juguetería



Fuente: Restaurante La juguetería [en línea] La juguetería. Disponible en:
<http://www.restaurantelajugueteria.com.co/>

La Juguetería es un restaurante temático creado con el propósito de servir como un lugar de encuentro familiar, divertido, rodeado de fantasía, colorido y muchos juguetes que evocarán a la niñez de sus comensales.

Nuestros objetivos son la satisfacción total del cliente en alimentos, servicios y diversión. Abrimos nuestras puertas al público en diciembre de 2005 y en poco tiempo hemos alcanzado un gran reconocimiento en el área de restaurantes. La Juguetería tiene como objetivo principal la satisfacción total de los requerimientos de los clientes en alimentos servidos a la mesa, a través de una propuesta de valor basada en el conocimiento del cliente, identificando sus necesidades alimenticias y recreativas con el fin de prestar un servicio diferenciado y competitivo de tal forma que el comensal se identifique con el sitio y haga de él un lugar de encuentro familiar y de diversión para toda su familia⁶⁹.

En el municipio de Palmira

Dentro de la ciudad de Palmira se encuentra una serie de restaurantes los cuales satisface la necesidad de alimentarse con una variedad de platos y en lugares adecuados para estos. El Centro Comercial Llano Grande Plaza es uno de los centros comerciales que más ofrece servicio de restaurantes, dentro y fuera de la ciudad también se encuentra otros similares.

En Palmira se encuentra ubicado el restaurante temático **WINGS & BEER**, ellos tienen una decoración con objetos alusivos al rock, la cual es la música que los identifica; manejan un ambiente fresco y agradable que los hace llamativo frente a otros restaurantes, su menú no es muy variado, ya que solo ofrecen alas de pollo lo cual es su especialidad, acompañadas con papas a la criolla y variedad de salsas, por ser el único restaurante que ofrece este tipo de comida a tan excelente calidad y de exquisito sabor hace que las personas lo visiten.

⁶⁹ Restaurante La juguetería [en línea] La juguetería. Disponible en: <http://www.restaurantelajugueteria.com.co/>

Grafica 13. Wings&Beer



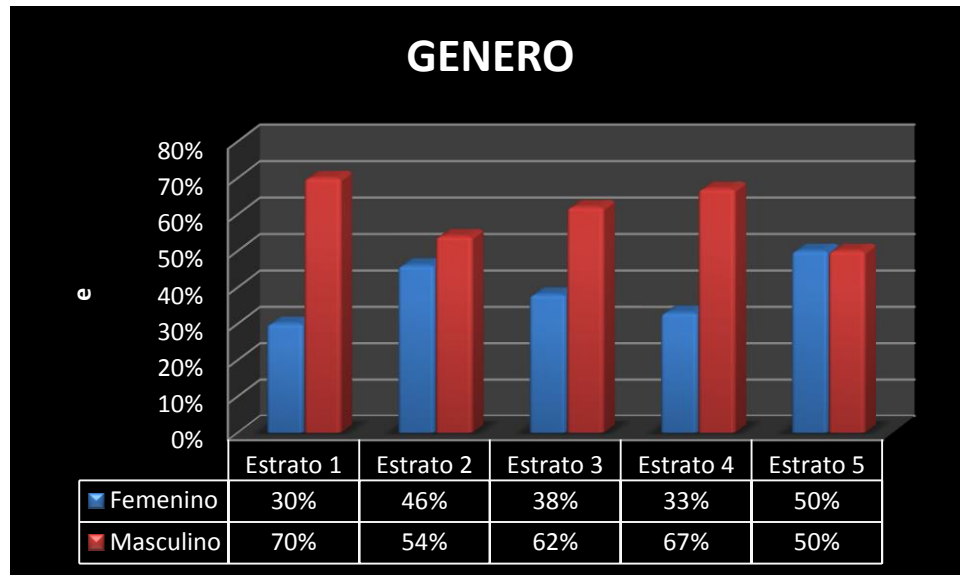
Fuente: Wings & Beer [en línea]. Wings & Beer. Disponible en:
<https://www.facebook.com/wingspub>

También se encuentra ubicado un restaurante con temática cubana el cual se llama Guantanamera en donde por su innovadora decoración, presentaciones de grupos de música cubana en vivo, variedad de cocteles y comida lo hace muy llamativo en el mercado Palmirano. Se encuentra ubicado en la carrera 28 # 36-56, y abren sus puertas al público todos los días de 5p.m. a 12 p.m.

7.2 GRAFICAS Y ANALISIS DE LA ENCUESTA

1. Género

Grafica 14. Género

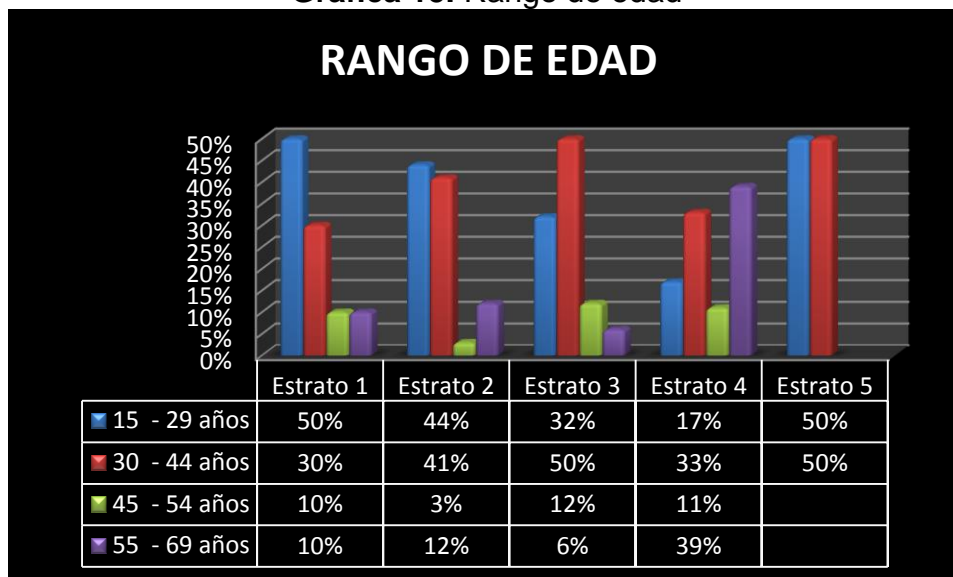


Fuente: elaboración propia

En la Pregunta #1 se puede observar que en el estrato 1 de las 10 personas encuestadas el 30% son mujeres y el 70% son hombre, en el estrato 2 de las 100 personas encuestadas el 46% son mujeres y 54% son hombre, en el estrato 3 de las 66 personas encuestadas el 38% son mujeres y 62 % son hombres, en el estrato 4 de las 18 personas encuestadas el 33% son mujeres y el 67% son hombres y el ultimo estrato que es el 5 de las 2 personas encuestadas el 50% es mujeres y 50% es hombres.

2. En que rango de edad se encuentra :

Grafica 15. Rango de edad



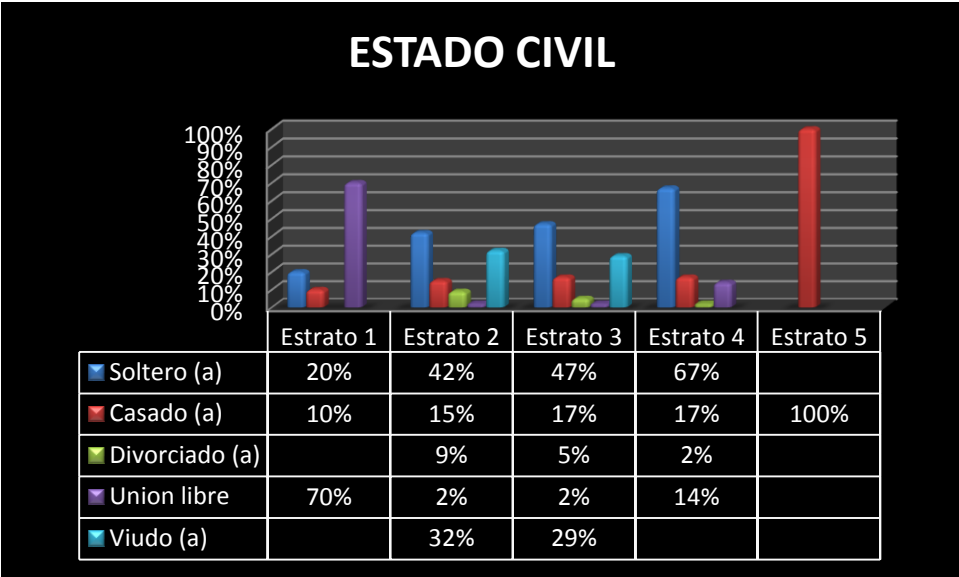
Fuente: elaboración propia

En la pregunta #2 se puede observar que en el estrato 1 el 50% de los encuestados están en un rango de edad de 15 a 29 años, el 30% está en un rango de 30 a 44 años, el 10% está en un rango de 45 a 54 años, y el 10 % está en un rango de 55 a 69 años, en el estrato 2 el 44% de los encuestados están en un rango de edad de 15 a 29 años, el 41% está en un rango de 30 a 44 años, el 3% está en un rango de 45 a 54 años y el 12 % está en un rango de 55 a 69 años, en el estrato 3 el 32% de los encuestados están en un rango de edad de 15 a 29 años, el 50% está en un rango de 30 a 44 años, el 12% está en un rango de 45 a 54 años y el 6% está en un rango de 55 a 69 años, en el estrato 4 el 17% de los encuestados están en un rango de edad de 15 a 29 años, el 33% está en un rango de 30 a 44 años, el 11% está en un rango de 45 a 54 años y el 39 % está en un rango de 55 a 69 años y por último en el estrato 5 el 50% de los encuestados están en un rango de edad de 15 a 29 años y el otro 50 % en un rango de 30 a 44 años. Se puede decir que todas las personas encuestadas según su edad tienden hacer partícipes con todo lo

relacionado a este tema y predominaron las personas encuestadas que se encuentran en los rangos de 15 a 29 años y de 30 a 44 años.

3. Estado civil

Grafica 16. Estado civil



Fuente: elaboración propia

En la pregunta #3 se puede observar que en el estrato 1 el 70% de las personas encuestadas viven en unión libre, el 20% son solteros y el 10% son casados, en el estrato 2 el 42% son solteros, el 32% viudos, el 15% casados, el 9% divorciados y por último el 2% restantes viven en unión libre, mientras que en el estrato 3 el 47% son solteros, el 17% son casados, el 5% divorciados, el 2% viven en unión libre y el 29% restantes son viudos, en el estrato 3 el porcentaje más alto lo tienen las personas solteras con un 47% seguido de las personas viudas con 29%, el 17% son casados, el 5% divorciados y el 2% viven en unión libre, en el estrato 4 el porcentaje más alto lo tienen los solteros con un 67%, el 17% los casados, el 14% viven en unión libre y el 2% son divorciados y por último en el estrato 5 el 100% de los encuestados son casados. Se analiza que el mayor porcentaje lo tienen las personas solteras, seguidas de las casadas y de las que viven en unión libre.

El restaurante será una nueva opción para todas estas personas que según su estado tienden a visitar restaurantes acompañados de amigos y familiares.

4. ¿Tiene hijos? ¿cuantos?

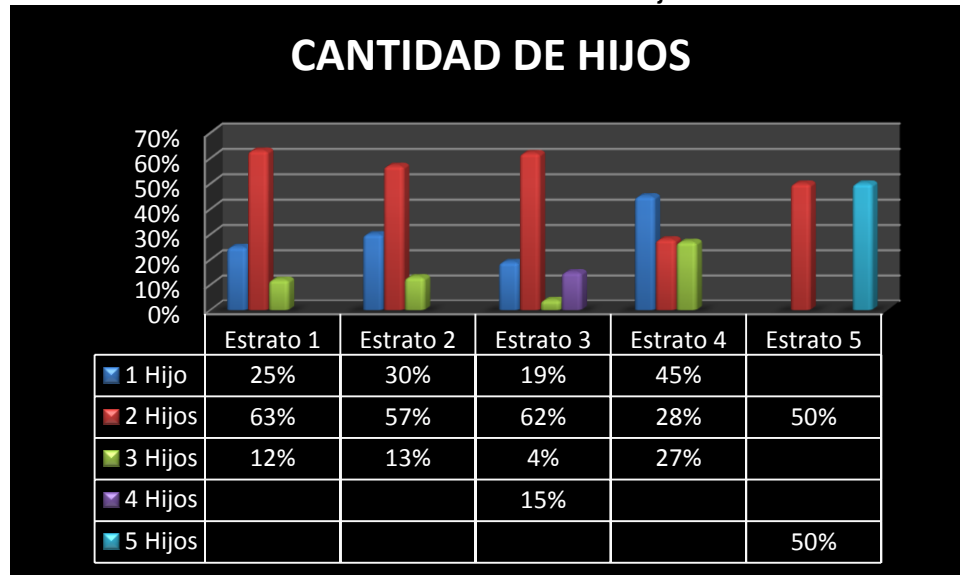
Grafica 17. ¿Tiene hijos?



Fuente: elaboración propia

En la pregunta #4 se puede observar que en el estrato 1 el 80% de las personas encuestadas tienen hijos y del 20% restante no tienen, en el estrato 2 el 70% tienen hijos y 30 % no tienen, en el estrato 3 el 80% tiene hijos y el 20% no tienen, en el estrato 4 el 61% tienen hijos y el 39% no tienen y por último en el estrato 5 el 100% de las personas encuestadas si tienen hijos. Se puede observar que del total de todas las personas encuestadas un gran porcentaje tienen hijos, Por esta razón se afirma la decisión de crear en el restaurante un ambiente, que por ser deportivo también sea familiar.

Grafica 18. Cantidad de hijos

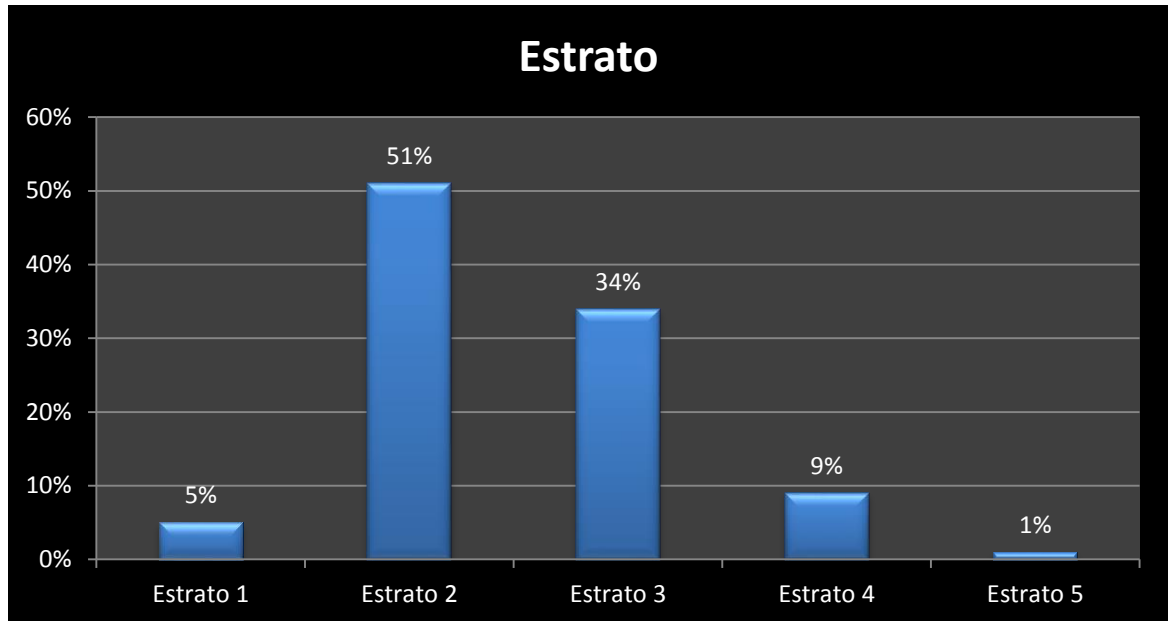


Fuente: elaboración propia

Se puede observar que de todos los estratos la mayor cantidad de hijos que tienen las personas son 2 hijos, seguido de 1 hijo, lo que nos indica que existe la posibilidad de que las personas visiten el restaurante acompañado por sus hijos para vivir nuevas experiencias en un lugar totalmente novedoso en la ciudad por su tema deportivo alusivo al fútbol, por esta razón es indispensable para el restaurante tener un espacio en donde la familia pueda tener momentos de alegría y diversión aparte de los productos de excelente calidad que se deben de ofrecer, también se debe tener en cuenta que según la cantidad de hijos existe la posibilidad de que las personas visiten al restaurante en grupos de más de 3 personas lo cual beneficiara en el aumento de las ventas.

5. Su estrato socioeconómico es:

Grafica 19. Estratificación socioeconómica

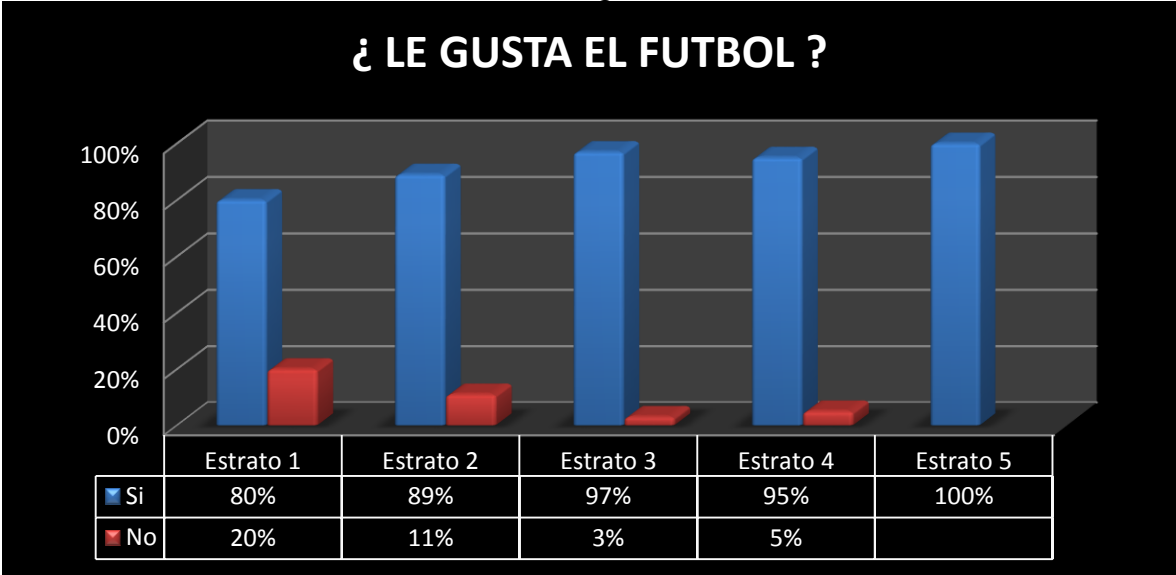


Fuente: elaboración propia

En la pregunta #5 se observa que un 5% de las personas encuestadas pertenecen al estrato 1, el 51% al estrato 2, el 34% al estrato 3, el 9% al estrato 4 y por último el 1% al estrato 5. Se puede analizar que la gran mayoría de población se encuentra en los estratos 2,3 y 4.

6. Le gusta el futbol?

Grafica 20. Le gusta el futbol

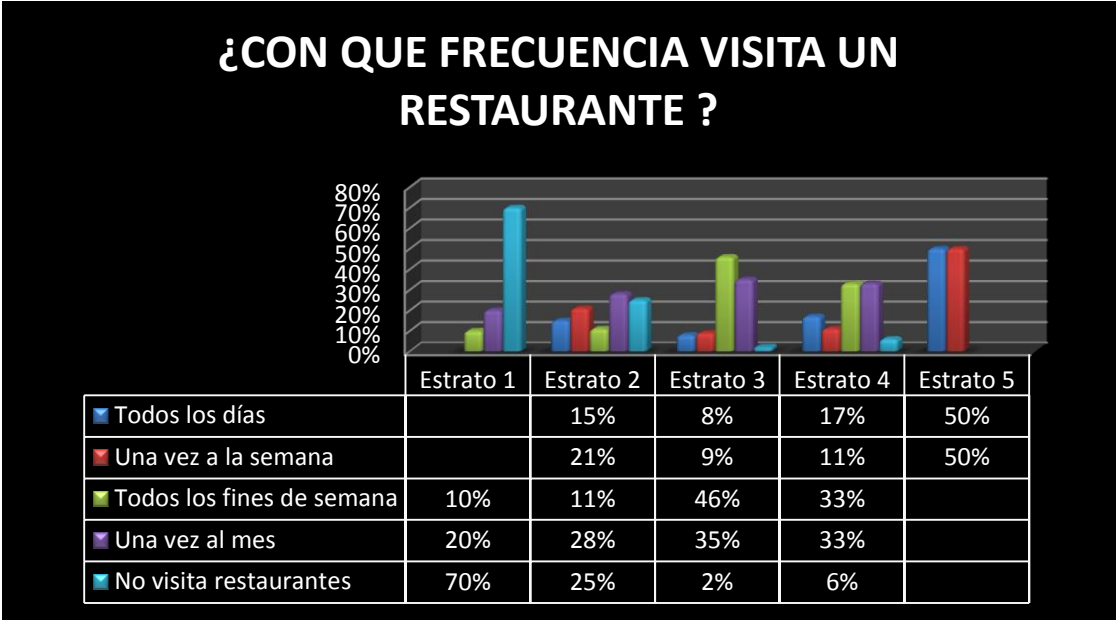


Fuente: elaboración propia

En la pregunta #6 se puede observar que en todos los estratos predomina muy fuertemente el gusto por el futbol con porcentajes mayores al 80 % lo que nos indica que el tema escogido para la temática del restaurante es de mucha aceptación por la población.

7. ¿Con que frecuencia visita un restaurante?

Grafica 21. Frecuencia de visitas a restaurantes

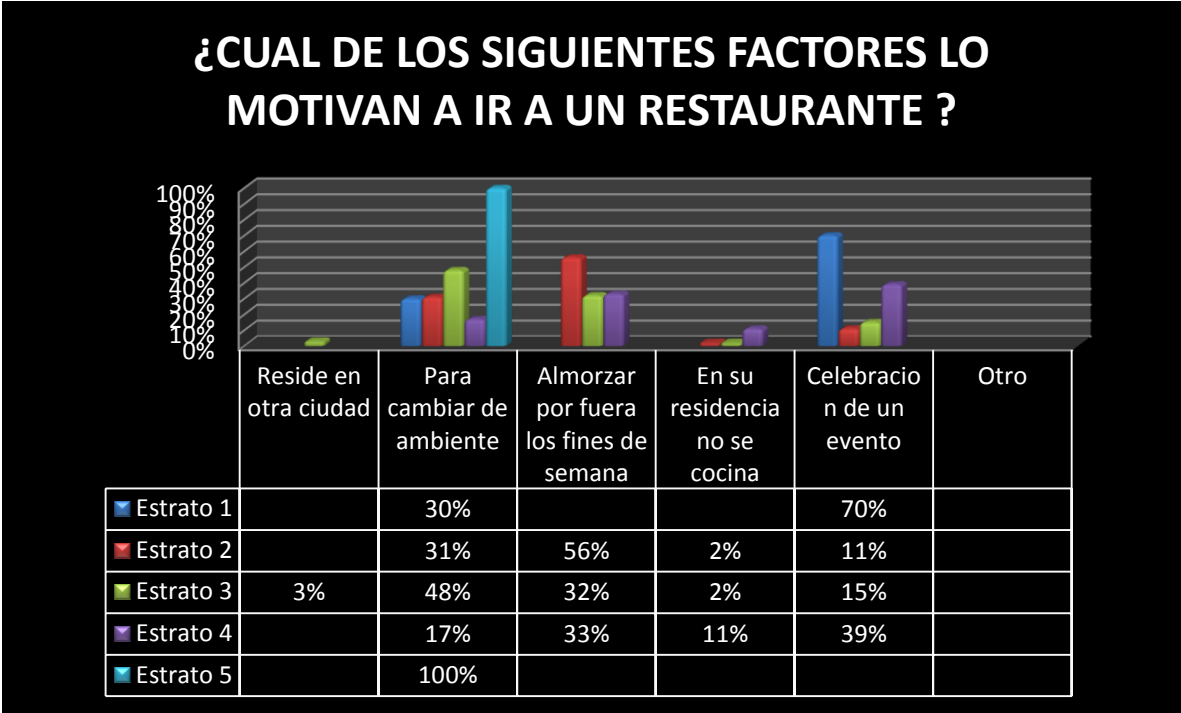


Fuente: elaboración propia

En la pregunta # 7 se puede observar que en el estrato 1 el 70% de las personas encuestadas no visitan restaurantes, el 20% lo hacen una vez al mes y el 10% todos los fines de semana, en el estrato 2 el mayor porcentaje se lo lleva que visitan restaurantes una vez al mes, el 25% no visitan restaurantes, el 21% van una vez al mes, el 15% todos los días y el 11% todos los fines de semana, en el estrato 3 el 46% visitan un restaurante todos los fines de semana, el 35% una vez al mes, el 9% una vez a la semana, el 8% todos los días y solo el 2% no lo hacen, el estrato 4 con un 33% lo tienen las personas que visitan un restaurante todos los fines de semana e igualmente una vez al mes, el 17% todos los días, 11% una vez a la semana y el 6% no visitan restaurantes y por último en el estrato 5 el 50% lo tienen las personas que visitan un restaurante todos los días y el otro 50% una vez a la semana, se concluye que las respuestas indican que el menor porcentaje de personas que no visitan restaurantes lo tiene los estratos 3 y 4, por esta razón nos da una oportunidad más amplia de ser visitados por ellos y en especial los fines de semana.

8. ¿Cuál de los siguientes factores lo motivan a ir a un restaurante?

Grafica 22. Factores de motivación al asistir a restaurantes



Fuente: elaboración propia

En la pregunta # 8 se pueden observar los factores que motivan a los encuestados a ir a un restaurante, en el estrato 1 el 70% lo hacen cuando celebran un evento y el 30% lo hacen para cambiar de ambiente, en el estrato 2 el 56% lo tienen las personas que almuerzan por fuera los fines de semana, el 11% los que lo hacen cuando van a celebrar un evento y solo el 2% porque en su residencia no se cocina, en el estrato 3 se puede ver que el porcentaje más alto lo tienen las personas que lo hacen solo por cambiar de ambiente con un 48%, seguido del 32% de los que almuerzan por fuera, el 15% por celebrar un evento, el 3% son los que residen en otra ciudad y por último el 2% lo hacen porque en su residencia no cocinan, el estrato 4 tiene un comportamiento diferente con un 39% que lo hacen por algún evento especial, seguido por un 33% por los que lo hacen por almorzar por fuera, el 17% por cambiar de ambiente y el 11% restante porque en su residencia no cocinan

y por último en el estrato 5 el 100% visitan un restaurante por cambiar de ambiente, según la información de los 5 estratos se puede observar que un gran porcentaje visitan restaurantes por cambiar de ambiente, seguido por los que van a un restaurante a celebrar algún evento en especial y en tercer lugar los que almuerzan por fuera los fines de semana, esta información nos da a entender que la opción de visitar un restaurante siempre está presente de una u otra forma en las personas haciéndolo en su vida cotidiana por diferentes factores dando la oportunidad de ser visitados por cualquier circunstancia.

9. ¿Qué busca encontrar en un restaurante?

En esta pregunta se dio un rango de 1 a 6 para medir el nivel de importancia de las opciones dadas, donde 1 es el menor nivel de importancia y 6 es el mayor nivel de importancia, las gráficas y análisis se realizaron por estratos y solo se tiene en cuenta el mayor porcentaje obtenido en el nivel de importancia de cada estrato, la cual nos arroja como resultado que es lo que las personas más les interesa encontrar en un restaurante.

Grafica 23. Que buscan encontrar en un restaurante, Estrato 1.



Fuente: elaboración propia

En la gráfica correspondiente al estrato 1, se observa el nivel de importancia que las personas le dan a las opciones dadas sobre la pregunta ¿qué buscan encontrar en un restaurante?, en donde el porcentaje más relevante obtenido con el nivel de importancia número 6 siendo este el de mayor importancia, es decir, la opción que las personas prefieren encontrar en un restaurante, es la opción “Lugar limpio y ordenado” con un 33% de elección, seguida por un 25% de la opción excelente presentación personal de los empleados.

Posteriormente, en orden descendente, en el nivel de importancia número 5, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 30% de elección, es “Calidad en la comida”.

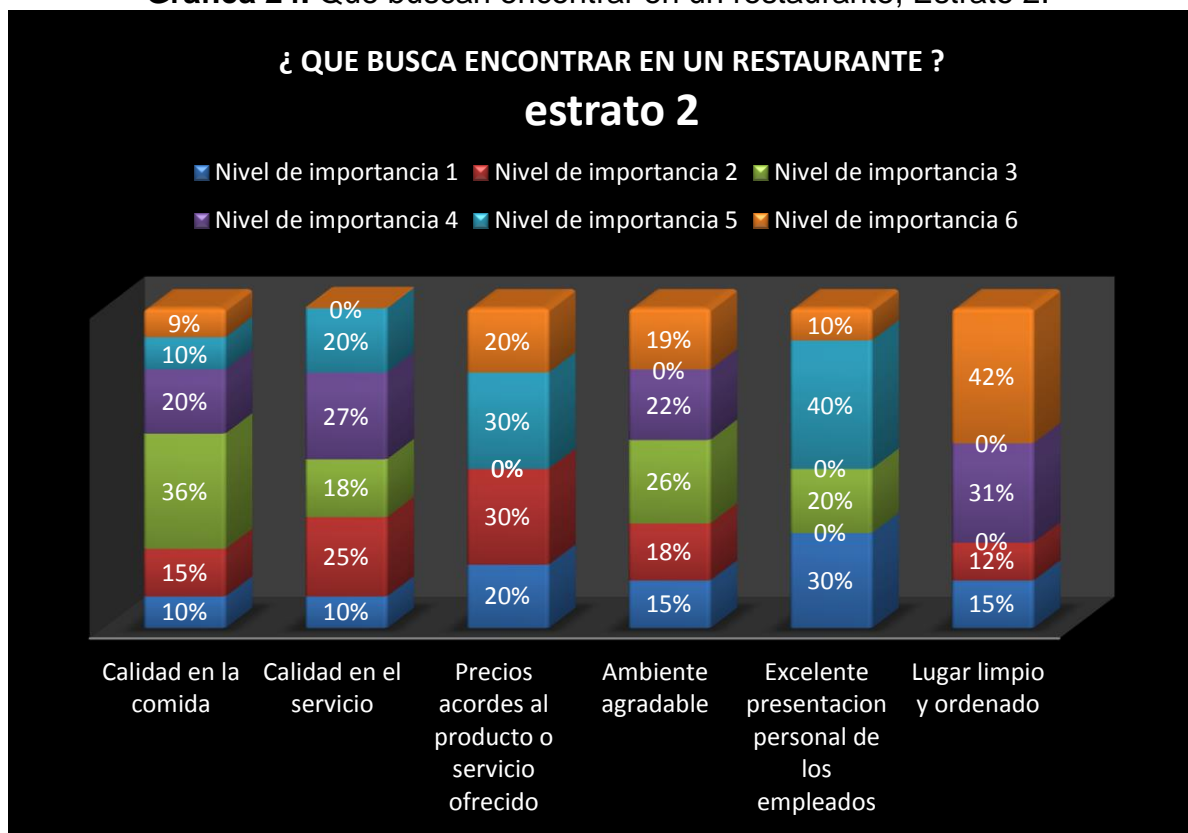
En el nivel de importancia número 4, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 32% de elección, es “Calidad en el servicio”.

En el nivel de importancia número 3, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 35% de elección, es “Ambiente agradable”.

En el nivel de importancia número 2, se encuentran dos opciones con igual porcentaje, equivalentes a un 30% de elección, siendo estas “Precios acordes al producto y/o servicio ofrecido” y “Ambiente agradable”.

En el nivel de importancia número 1, se encuentra la opción con mayor porcentaje, equivalentes a un 40% de elección, que es: “Lugar limpio y ordenado”.

Grafica 24. Que buscan encontrar en un restaurante, Estrato 2.



Fuente: elaboración propia

En la gráfica correspondiente al estrato 2, se observa el nivel de importancia que las personas le dan a las opciones dadas sobre la pregunta ¿qué buscan encontrar en un restaurante?, en donde el porcentaje más relevante obtenido con el nivel de importancia número 6 siendo este el de mayor importancia, es decir, la opción que las personas prefieren encontrar en un restaurante, es la opción un lugar limpio y ordenado con un 42% de elección, seguida por un 20% de la opción precios acordes al producto y/o servicio ofrecido.

Posteriormente, en orden descendente, en el nivel de importancia número 5, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 40% de elección, es “Excelente presentación personal de los empleados”.

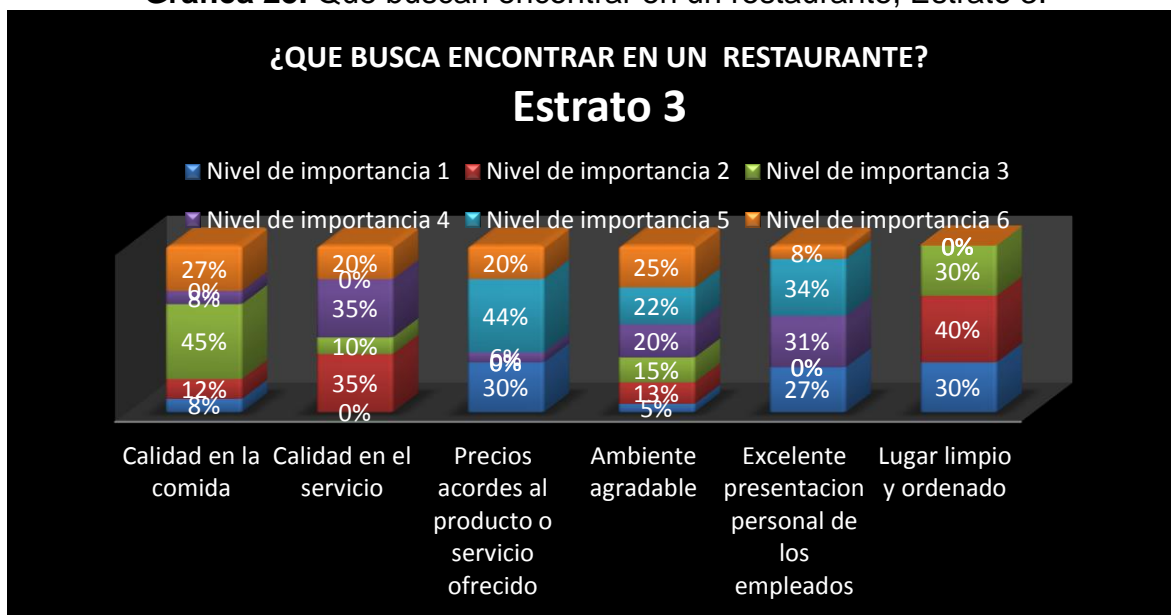
En el nivel de importancia número 4, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 31% de elección, es “Lugar limpio y agradable”.

En el nivel de importancia número 3, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 36% de elección, es “Calidad en la comida”.

En el nivel de importancia número 2, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 30% de elección, es “Precios acordes al producto y/o servicio ofrecido”

En el nivel de importancia número 1, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 30% de elección es “Excelente presentación de los empleados”.

Grafica 25. Que buscan encontrar en un restaurante, Estrato 3.



Fuente: elaboración propia

En la gráfica correspondiente al estrato 3, se observa el nivel de importancia que las personas le dan a las opciones dadas sobre la pregunta ¿qué buscan encontrar en un restaurante?, en donde el porcentaje más relevante obtenido con el nivel de

importancia número 6 siendo este el de mayor importancia, es decir, la opción que las personas prefieren encontrar en un restaurante, es la opción “Calidad en la comida” con un 27% de elección, seguida por un 25% de la opción ambiente agradable.

Posteriormente, en orden descendente, en el nivel de importancia número 5, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 44% de elección, es “Precios acordes al producto y/o servicio ofrecido”.

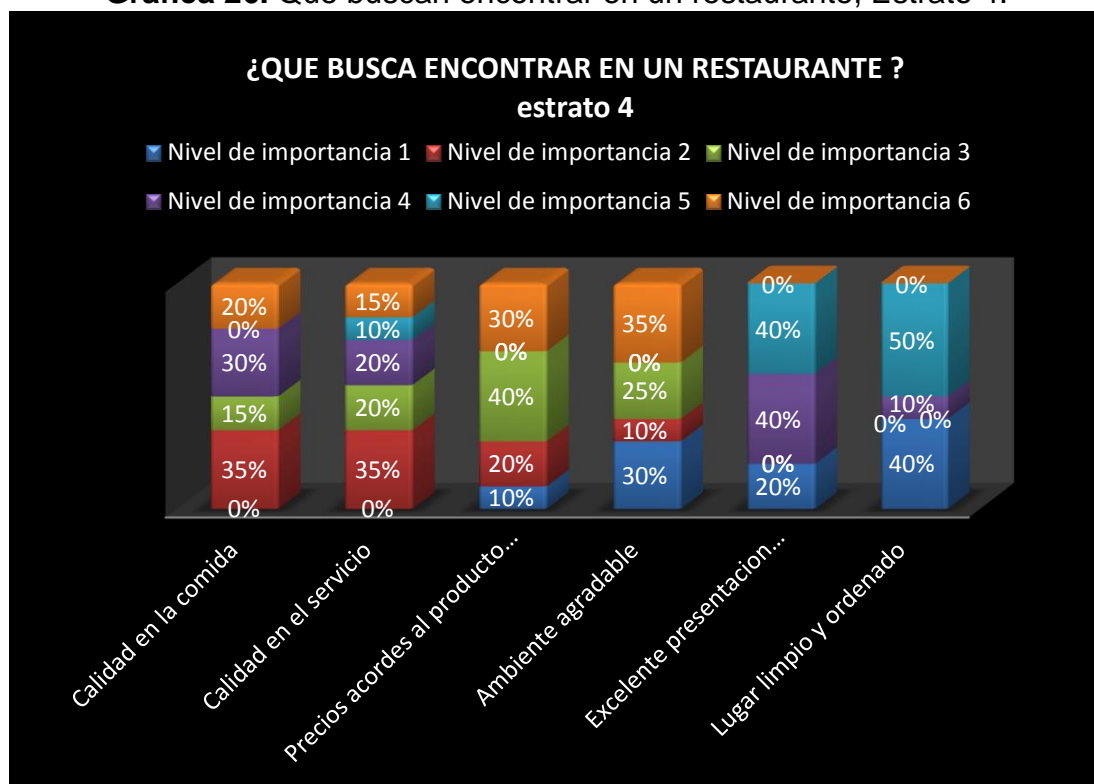
En el nivel de importancia número 4, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 35% de elección, es “Calidad en el servicio”.

En el nivel de importancia número 3, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 45% de elección, es “Calidad en la comida”.

En el nivel de importancia número 2, se encuentran dos opciones con igual porcentaje, equivalentes a un 40% de elección, siendo estas “Lugar limpio y ordenado”.

En el nivel de importancia número 1, se encuentran dos opciones con mayor e igual porcentaje, equivalentes a un 30% de elección, que son: “Precios acordes al producto y/o servicio ofrecido” y “Lugar limpio y ordenado”.

Grafica 26. Que buscan encontrar en un restaurante, Estrato 4.



Fuente: elaboración propia

En la gráfica correspondiente al estrato 4, se observa el nivel de importancia que las personas le dan a las opciones dadas sobre la pregunta ¿qué buscan encontrar en un restaurante?, en donde el porcentaje más relevante obtenido con el nivel de importancia número 6 siendo este el de mayor importancia, es decir, la opción que las personas prefieren encontrar en un restaurante, es la opción ambiente agradable con un 35% de elección, seguida por un 30% de la opción “precios acordes al producto y/o servicio ofrecido”.

Posteriormente, en orden descendente, en el nivel de importancia número 5, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 50% de elección, es “lugar limpio y ordenado”.

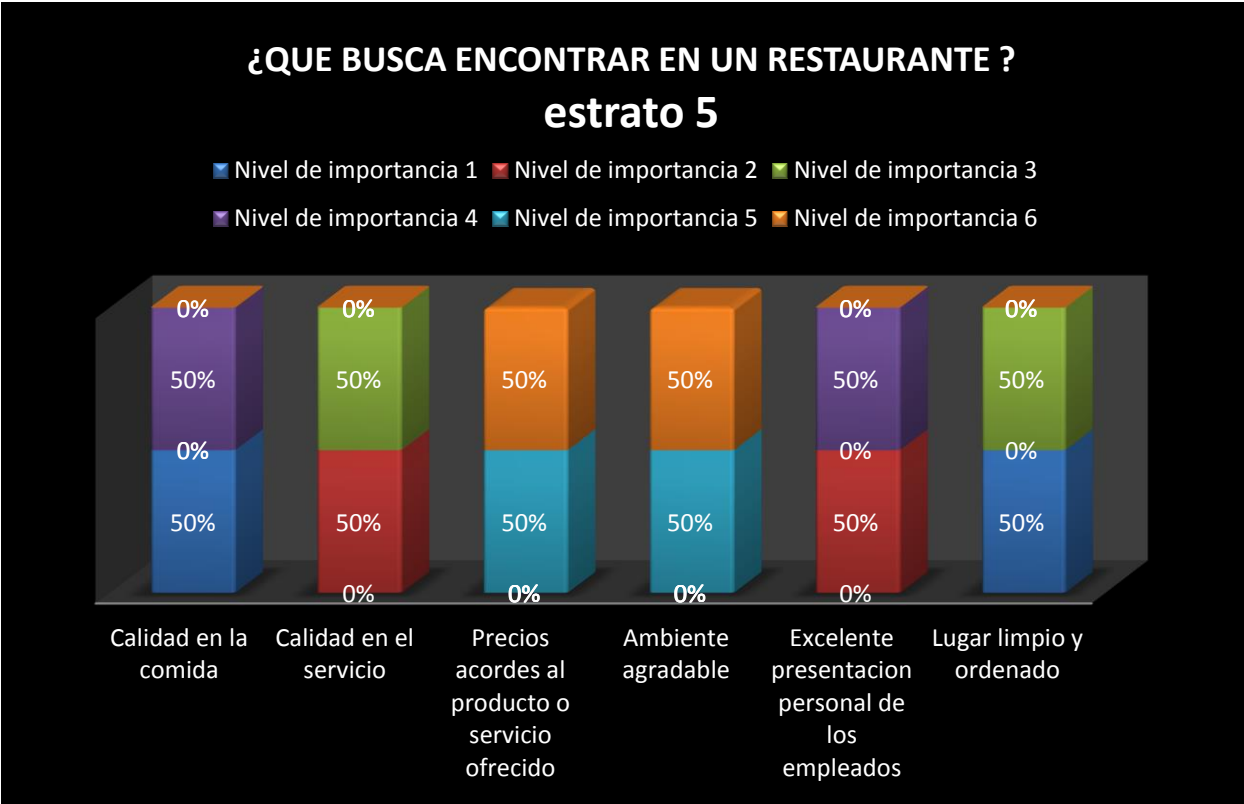
En el nivel de importancia número 4, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 40% de elección, es “Excelente presentación personal de los empleados”.

En el nivel de importancia número 3, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 40% de elección, es “Precios acordes al producto y/o servicio ofrecido”.

En el nivel de importancia número 2, se encuentran dos opciones con igual porcentaje, equivalentes a un 35% de elección, siendo estas “Calidad en la comida”, y “Calidad en el servicio”.

En el nivel de importancia número 1, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 40% de elección, es “Lugar limpio y ordenado”.

Grafica 27. Que buscan encontrar en un restaurante, Estrato 5.



Fuente: elaboración propia

En la gráfica correspondiente al estrato 5, se observa el nivel de importancia que las personas le dan a las opciones dadas sobre la pregunta ¿qué buscan encontrar en un restaurante?, en donde el porcentaje más relevante obtenido con el nivel de importancia número 6 siendo este el de mayor importancia, es decir, la opción que las personas prefieren encontrar en un restaurante, es la opción ambiente agradable con un 50% de elección, seguida por un 50% de la opción precios acordes al producto y/o servicio ofrecido.

Posteriormente, en orden descendente, en el nivel de importancia número 5, se encuentran dos opciones con igual porcentaje, equivalentes a un 50% de elección, siendo estas “Calidad en la comida”, y “Calidad en el servicio”.

En el nivel de importancia número 4, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 40% de elección, es “Excelente presentación personal de los empleados”.

En el nivel de importancia número 3, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 40% de elección, es “Precios acordes al producto y/o servicio ofrecido”.

En el nivel de importancia número 2, se encuentran dos opciones con igual porcentaje, equivalentes a un 35% de elección, siendo estas “Calidad en la comida”, y “Calidad en el servicio”.

En el nivel de importancia número 1, la opción con mayor porcentaje, equivalente a un 40% de elección, es “Lugar limpio y ordenado”.

Se puede concluir observando y comparando la información de los 5 estratos que la opción más relevante con un nivel de importancia número 6, es decir lo que las personas más les interesa encontrar en un restaurante, es la opción de un ambiente agradable seguida por la opción precios acordes al producto y/o servicio ofrecido.

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un plato de comida?

Grafica 28. Disposición de gastos en comida

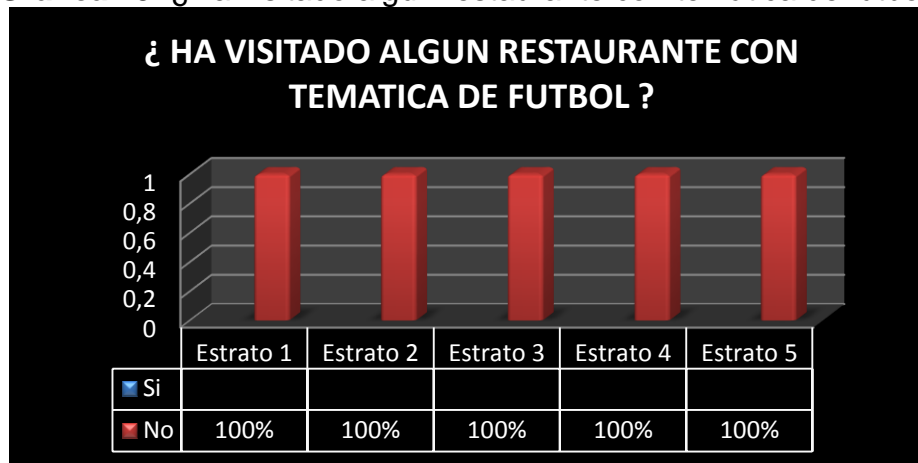


Fuente: elaboración propia

En la pregunta # 10 se puede observar cuanto están dispuestas las personas a pagar por un plato de comida, en donde el estrato 1 con un 90% dice que de \$6.000 a \$11.000 y el 10% restantes de \$12.000 a \$25.000, el estrato 2 dice que el 40% pagarían de \$6.000 a \$11.000, el 50% de \$12.000 a \$25.000 y el 10% restantes de \$25.000 a \$35.000, el estrato 3 dice que solo el 8% de \$6.000 a \$11.000, el 78% \$12.000 a \$25.000 y el 14% de \$25.000 a \$35.000, en el estrato 4 el porcentaje más alto lo tienen las personas que pagarían de \$12.000 a \$25.000 seguido por el 11% por los que pagarían de \$25.000 a \$35.000 y por último en el estrato 5 el 50% pagarían por un plato de comida de \$12.000 a \$25.000 y el 50% restantes de \$25.000 a \$35.000, según la información obtenida indica que los precios que se deben de manejar en el restaurante para tener un grado más alto de aceptación deben de estar en el rango de \$ 12.000 a \$ 25.000, porque este rango obtuvo el porcentaje más alto con respecto a las otra opciones.

11. ¿Ha visitado algún restaurante con temática de futbol?

Grafica 29. ¿Ha visitado algún restaurante con temática de futbol?



Fuente: elaboración propia

En la pregunta # 11 se puede observar que el 100 % de las personas encuestadas nunca han visitado un restaurante con temática de futbol, porque no existe ni uno en la ciudad de Palmira, lo que nos indica la gran oportunidad de negocio que se tiene al crear un restaurante totalmente novedoso en la ciudad.

12. ¿Le gustaría visitar un restaurante con temática de futbol?

Grafica 30. Le gustaría visitar un restaurante con temática de futbol

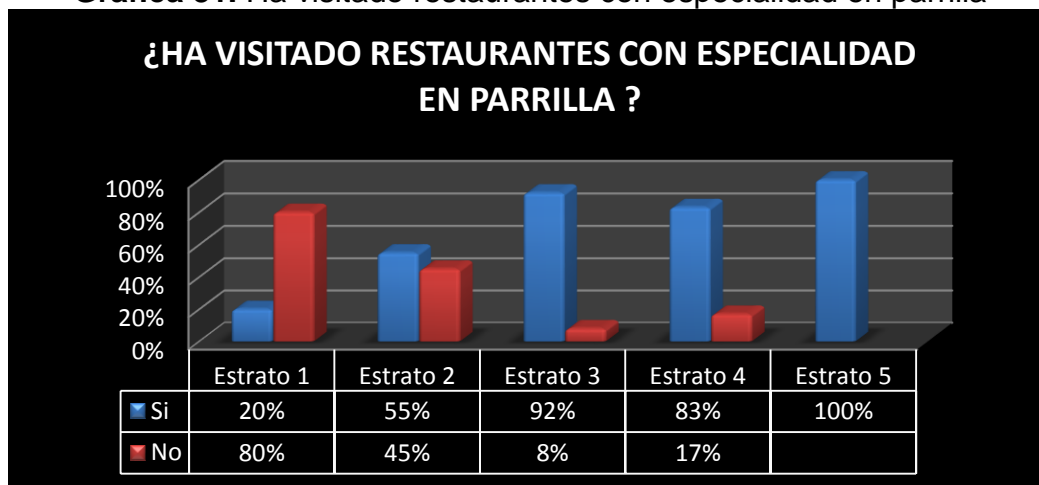


Fuente: elaboración propia

En la pregunta # 12 se puede observar que el 100% de las personas encuestadas si visitarían el restaurante, esto se debe a que en la pregunta #11 (¿Ha visitado algún restaurante con temática de futbol?) se obtuvo un 100% con la opción negativa dando a entender que se presenta la curiosidad por visitar un restaurante con el estilo escogido, confirmando que el restaurante con la temática que tendrá será todo un éxito.

13. ¿Ha visitado restaurantes con especialidad en parrilla?

Grafica 31. Ha visitado restaurantes con especialidad en parrilla

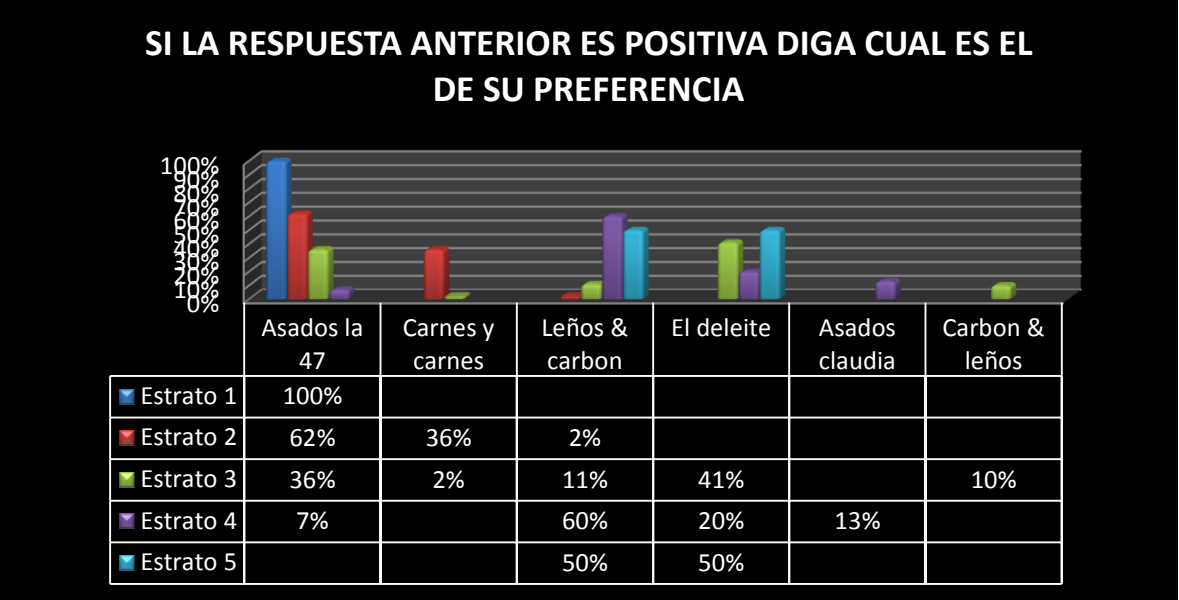


Fuente: elaboración propia

En la pregunta # 13 se puede observar que en los estratos estudiados el porcentaje más alto lo tiene la respuesta positiva con excepción del estrato 1 que es la negativa, lo que indica que los restaurantes con esta especialidad son tenidos muy en cuenta a la hora de salir a alimentarse, esto nos afirma que la especialidad en la parrilla que tendrá el restaurante tendrá gran aceptación en el mercado.

14. ¿Si la respuesta anterior es positiva diga cuál es el de su preferencia?

Grafica 32. Preferencias



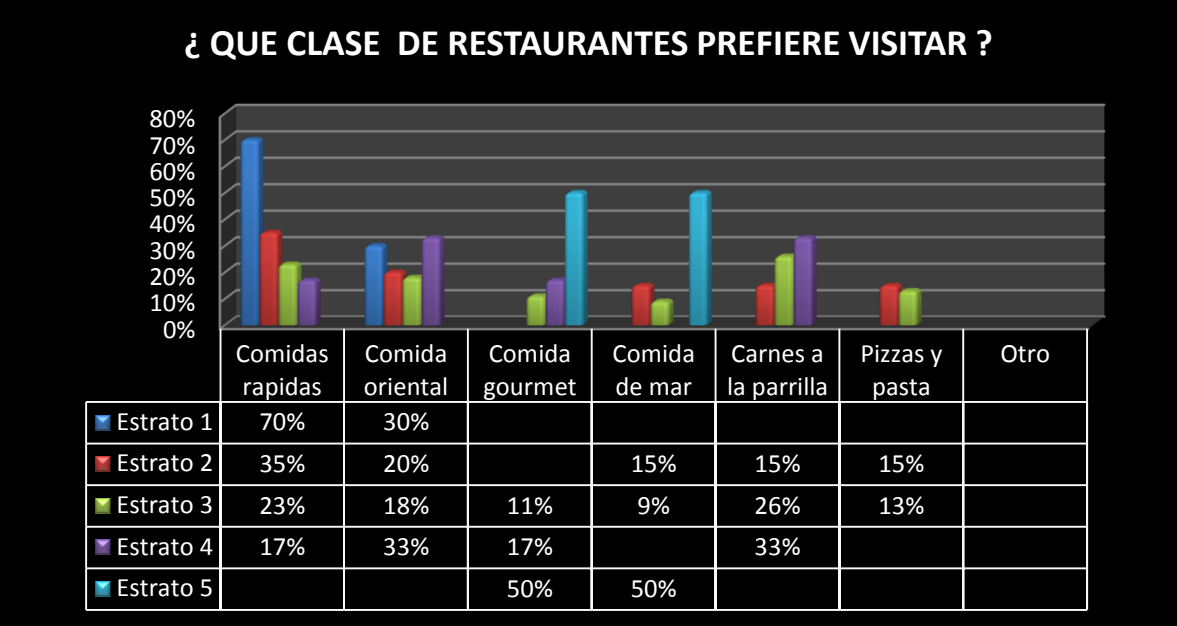
Fuente: elaboración propia

En la pregunta # 14 se puede observar que existen 6 restaurantes especializados en parrilla , los cuales se encuentran posicionados en la ciudad y en la mente de los consumidores de todos los estratos, de los cuales, dos de ellos se encuentran ubicados dentro de centros comerciales los cuales son leños & carbón y carnes & carnes, lo que los hace más costosos que el resto que se encuentran ubicados en barrios aledaños en donde ofrecen platos con precios más bajos, por esta razón se entrara a participar con precios competitivos, para así lograr captar la mayor cantidad del mercado posible.

Se puede observar que asados la 47, leños & carbón y el deleite son restaurantes que son altamente competitivos para tener en cuenta porque poseen gran parte del mercado por sus excelentes productos y servicio, son tres restaurantes con diferentes características ubicados en diferentes comunas.

15. ¿Qué clase de restaurantes prefiere visitar?

Grafica 33. Clases de restaurantes que prefiere visitar



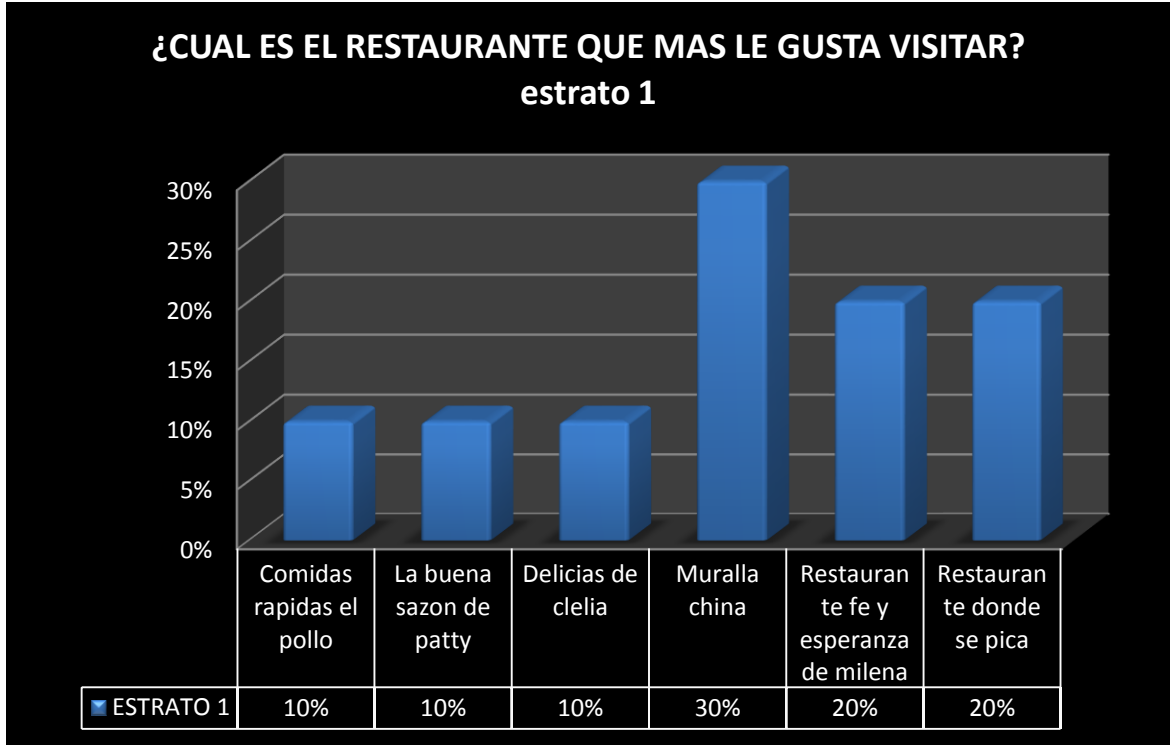
Fuente: elaboración propia

En la pregunta # 15 se observa la clase de restaurantes que las personas prefieren visitar , según en los estratos 1 y 2 predomina el gusto por las comidas rápidas y la comida oriental, en los estratos 3 y 4 predomina el gusto por carnes a la parrilla y en el estrato 5 el 50% prefiere comida gourmet y el otro 50% comida de mar, según toda esta información los estratos 2, 3 y 4 son a los que más les gusta la especialidad que va a tener el restaurante , por esta razón se debe de dirigirse a este mercado con mayor profundización con lo referente al producto a ofrecer porque muestran interés por él, lo que llevara a que el restaurante tenga buena aceptación por este factor.

16. ¿Cuál es el restaurante que más le gusta visitar?

Las gráficas y análisis de esta pregunta por su complejidad se harán por estratos, para poder observar y analizar con mayor profundización las respuestas obtenidas.

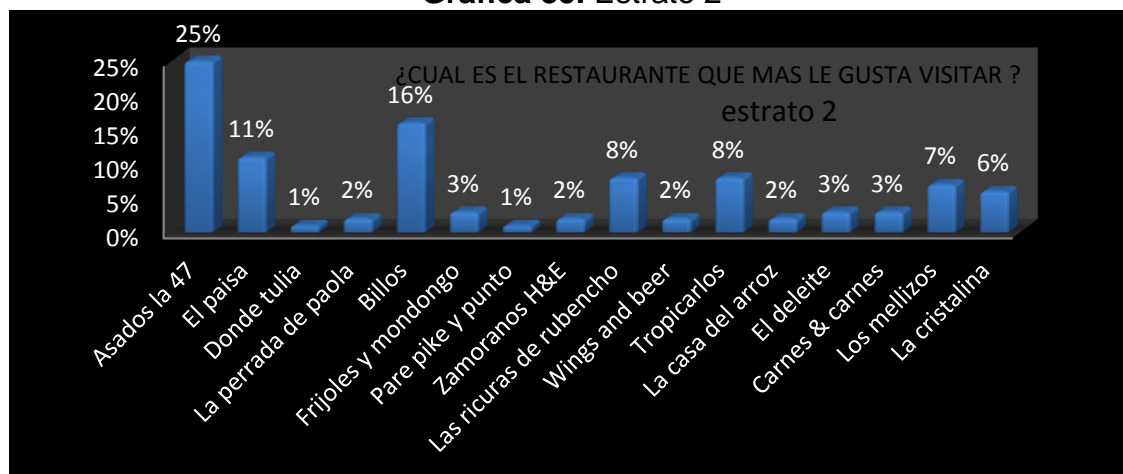
Grafica 34. Estrato 1



Fuente: elaboración propia

En la gráfica del estrato 1 se puede observar que hay 6 restaurantes que es el que más les gusta a las personas visitar de los cuales muralla china es el que más porcentaje tiene con un 30% seguido por restaurante fe y esperanza de milena y restaurante donde se pica con un 20%, se puede analizar que los 6 restaurantes ofrecen productos diferentes como comida oriental, comidas rápidas y platos típicos del valle del cauca.

Grafica 35. Estrato 2

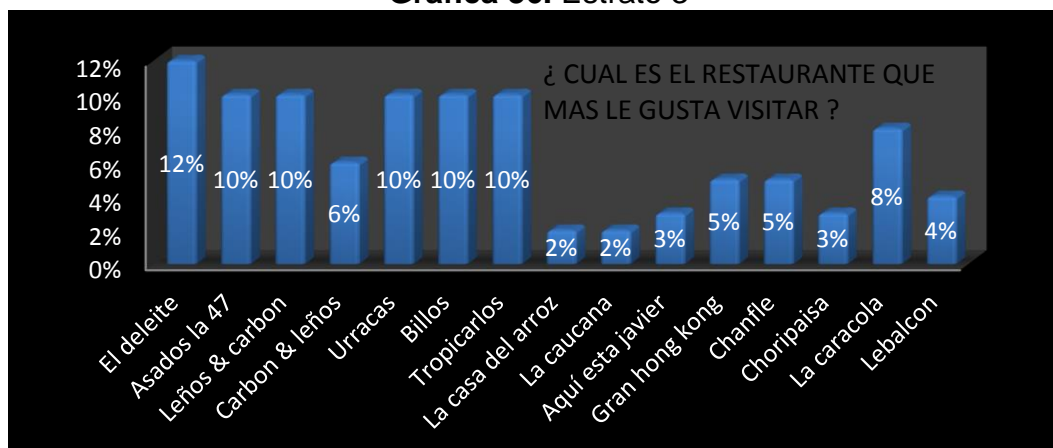


Fuente: elaboración propia

En la gráfica del estrato 2 se puede observar la gran variedad de restaurantes que les gusta visitar a las personas en donde se ven restaurantes de todo tipo de comidas como: las comidas rápidas, comida oriental, platos típicos y asaderos.

El mayor porcentaje que es un 27% lo tiene asados la 47, seguido por Billos con un 16% y comidas rápidas el paisa con un 11%.

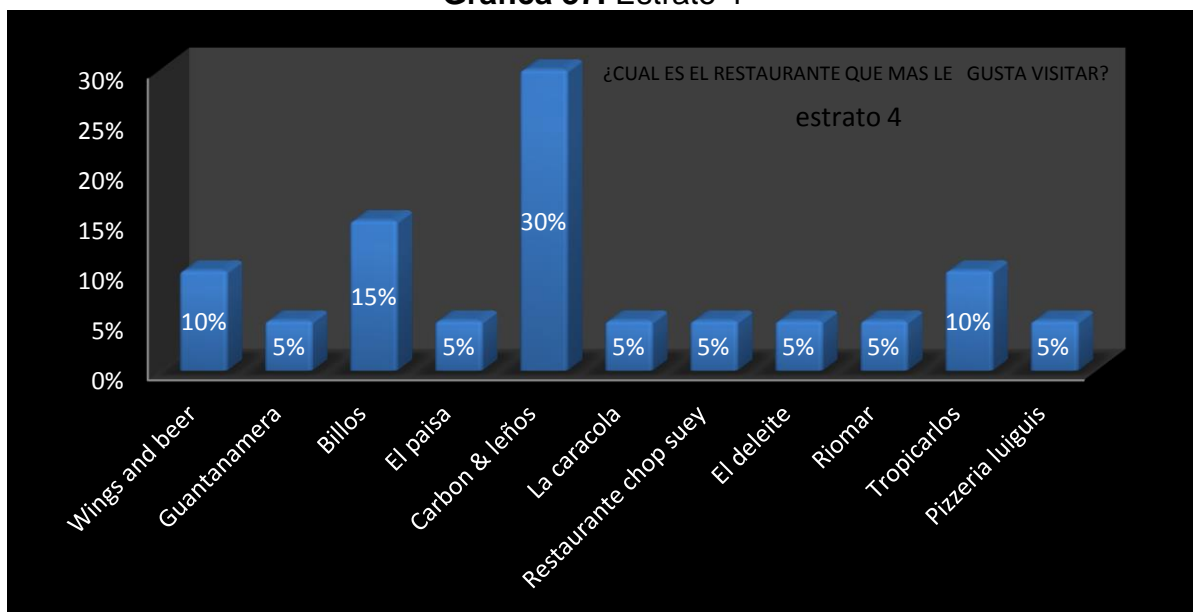
Grafica 36. Estrato 3



Fuente: elaboración propia

En la gráfica del estrato 3 se puede observar que los restaurantes que más les gusta visitar a las personas tienen especialidad en carnes a la parrilla y comidas rápidas, seguido de la comida de mar. El restaurante el deleite es el más preferido con un 12% de participación, el cual se especializa en asados con una trayectoria de muchos años en el mercado.

Grafica 37. Estrato 4



Fuente: elaboración propia

En la gráfica del estrato # 4 se puede observar que el mayor porcentaje lo tiene el restaurante carbón & leños con un 30%, seguido por Billos con un 15%, Wings and beers y tropicarlos con un 10%, estos restaurantes ofrecen menús diferentes como asados, comidas rápidas y alitas de pollo en diferentes salsas.

Grafica 38. Estrato 5



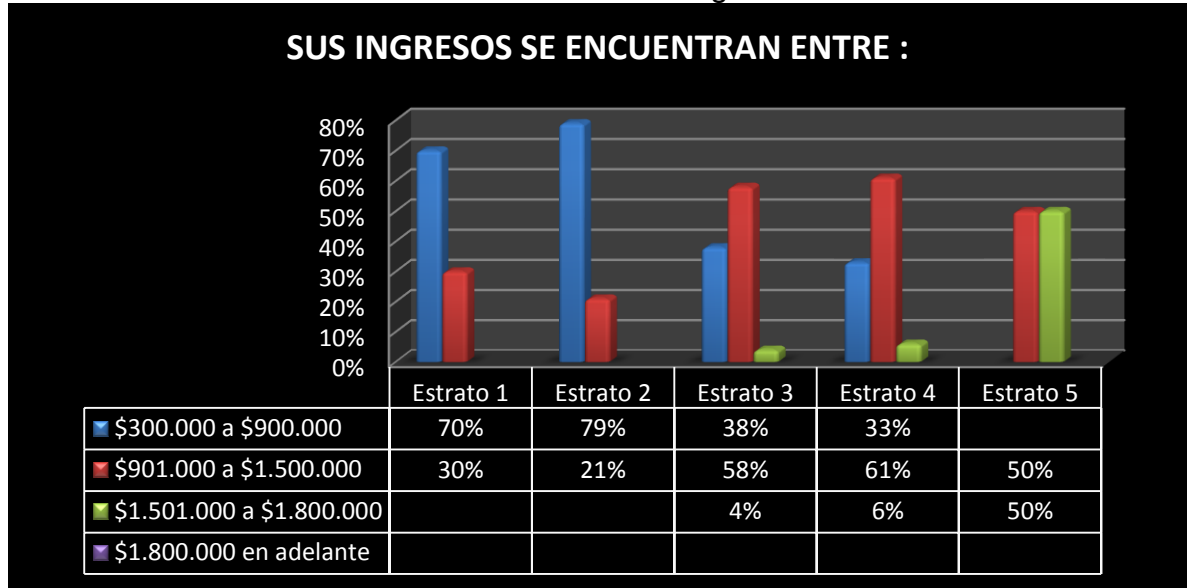
Fuente: elaboración propia

En la gráfica del estrato 5 se puede observar que el 50% el restaurante que más les gusta es Karens pizza y al otro 50% les gusta “Oh Dios mío”, los dos restaurantes son muy diferentes, uno tiene especialidad en pizza y el otro tiene una carta muy variada con platos a la carta.

Observando y comparando la información de los 5 estratos se puede decir que existen varios restaurantes totalmente posicionados en el mercado Palmirano como lo son: el deleite, asados la 47, Billos, comidas rápidas el paisa, Tropicarlos, Wings and Beers, la casa del arroz y leños & carbón a los cuales se deben tener muy en cuenta porque son la competencia con que contara EL SOLAR “parrilla y futbol”

17. Sus ingresos se encuentran entre:

Grafica 39. Nivel de ingresos

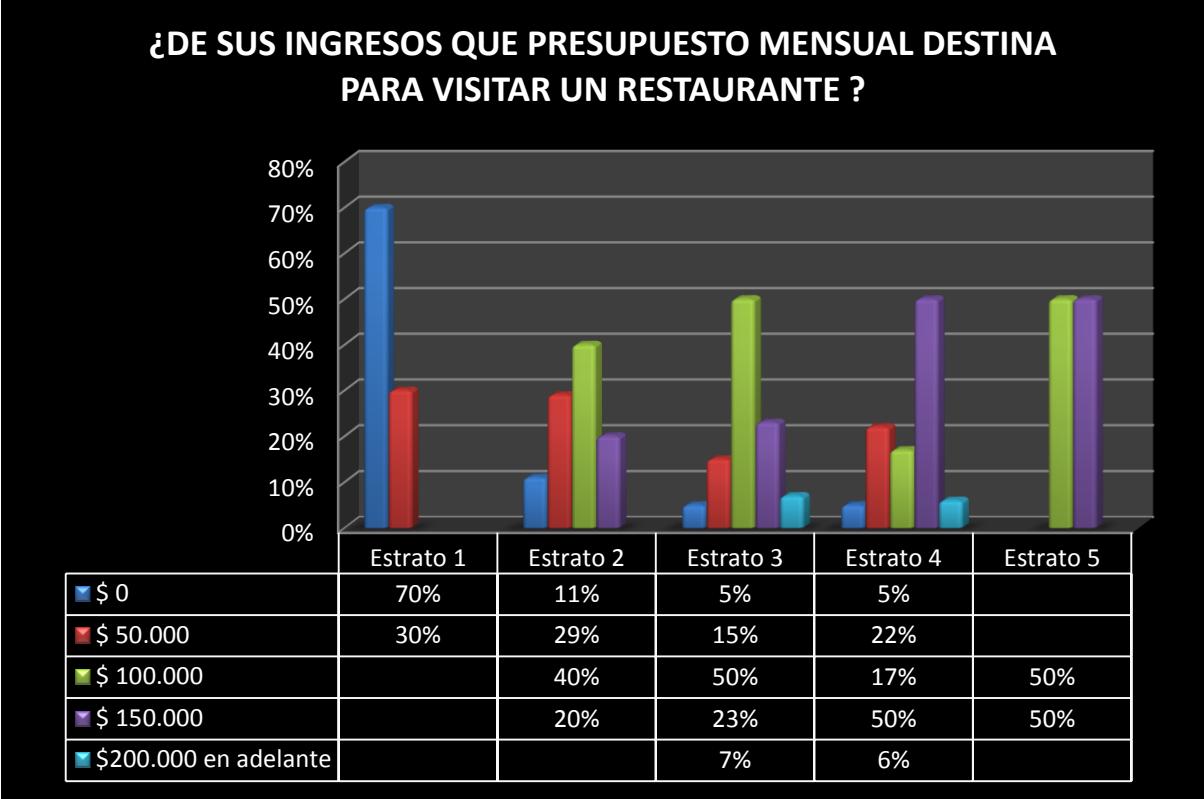


Fuente: elaboración propia

En la pregunta # 16 se pueden observar los valores de los ingresos de las personas encuestadas en donde en el estrato 1 el 70% tiene unos ingresos de \$300.000 a \$900.000 y el 30% restantes de \$901.000 a \$1.500.000, en el estrato 2 el 79% tiene unos ingresos de \$300.000 a \$900.000 y el 21% restantes de \$901.000 a \$1.500.000, en el estrato 3 el mayor porcentaje lo tienen de \$901.000 a \$1.500.000 con el 58%, seguido por el 38% de \$300.000 a \$900.000 y solo un 4% de \$1.501.000 a \$1.800.000, en el estrato 4 predominan los ingresos de \$901.000 a \$1.500.000 con un 61%, seguido por un 33% de \$300.000 a \$900.000 y solo el 6% de \$1.501.000 a \$1.800.000 y por último en el estrato 5 el 50% de los encuestados tienen unos ingresos de \$901.000 a \$1.500.000 y el otro 50% de \$1.501.000 a \$1.800.000, se puede decir que esta información indica que en todos los estratos predominan los ingresos de \$300.000 a \$1.500.000.

18. ¿De sus ingresos que presupuesto mensual destina para visitar un restaurante?

Grafica 40. Ingresos destinados a restaurantes



Fuente: elaboración propia

En la pregunta # 18 se puede observar la cantidad de los ingresos que las personas destinan para visitar un restaurante, en el estrato 1 el 70% no destina dinero para ir a restaurantes en cambio el 30% destinan \$50.000, en el estrato 2 el mayor porcentaje lo tienen los que destinan \$100.000 con un 40%, seguido con un 29% los que destinan \$50.000, el 20% destina \$150.000 y el 1% restantes no destinan nada, en el estrato 3 el 50% destinan \$100.000, el 23% \$150.000, el 15% destinan \$50.000, el 7% destinan \$200.000 en adelante y solo el 5% no destinan dinero para ir a restaurantes, en el estrato 4 el porcentaje más alto lo tiene Las personas que destinan \$150.000 con un 50%, seguido con un 22% los que destinan \$50.000, en cambio solo el 17% destinan \$100.000, el 6% destina de \$200.000 en adelante y

solo el 5% restantes no destinan nada y por último en el estrato 5 el 50% destinan \$100.000 y el otro 50% destinan \$150.000, se puede analizar que los estratos que más tienen en cuenta destinar dinero de sus ingresos para visitar restaurantes son el 3, 4 y 5 lo que nos ayuda a aclarar a que estratos se debe de dirigir el restaurante EL SOLAR “Parrilla y Futbol”

7.3 ANALISIS DEL MACRO ENTORNO

7.3.1 Entorno Económico.

El Valle del Cauca participó con el 9,3 % del Producto Interno Bruto que alcanzó Colombia en 2013, indicador que se refiere a todos los bienes y servicios productivos del país.

Según Camilo Herrera, presidente de la firma Raddar, la capital del Valle del Cauca es una de las ciudades colombianas con mayores perspectivas de crecimiento económico para la próxima década y por ende se espera el mejor desempeño del consumo de bienes y servicios. Indica que “Esta ciudad tiene el mayor número de población con ingresos altos, con el 7 % del total, eso quiere decir que las marcas de lujo tendrían un gran potencial de crecimiento en esta capital”, explicó el investigador, quien participó en la rueda de negocios de El País 2015, evento que se inició ayer y que concluirá a finales del mes de noviembre.

Además agregó que otro indicador que evidencia el mejoramiento de la región es el gasto per cápita que en 2013 en Cali fue uno de los más altos del país con \$19.851.992, mientras que Bogotá tuvo \$12.834.087 y Cartagena \$15.211.003. “Todo eso nos hace prever que el crecimiento del país no pasa por Bogotá, que solo

representa el 25 % de las compras de los hogares, sino por poblaciones como Cali”, dice.

En septiembre del 2014 los hogares caleños gastaron \$5,24 billones en alimentos, vivienda, moda, educación, transporte, entretenimiento, etc. Mientras que en igual mes del 2013 el gasto sumó \$4,57 billones, es decir, se reporta un incremento cercano a los \$700.000 millones, según cifras de Raddar. Solo en entretenimiento el gasto pasó de \$111.425 millones a 135.861 millones.

Consumo de los Caleños

Según el estudio de la firma Raddar, el principal gasto de los caleños es el de alimentos, seguido de vivienda y transporte y comunicaciones.

Pero en los últimos años se ha presentado un cambio en la tendencia del consumidor, si bien continúan invirtiendo gran parte de los ingresos en alimentos, en la actualidad hay un crecimiento sostenido en gastos de entretenimiento, moda, y comunicaciones, evolución que también se reporta en otras ciudades del país. Mientras en Bogotá una persona gastó \$69.153 en restaurantes durante el mes de septiembre, en Cali la cifra fue de \$85.305.

Comparado con marzo pasado, período en que el gasto por persona en la ciudad en consumo de comidas por fuera del hogar fue de \$82.346, el incremento ha sido de casi \$3.000.

Y es que de acuerdo con el estudio de la firma de investigaciones Raddar, la capital del Valle es la ciudad con mayor gasto per cápita en consumo de comidas por fuera del hogar, superando, además, a otras plazas como Medellín, Barranquilla y Cartagena.

Dicho incremento es un reflejo de varios factores. Uno de ellos es el desempeño que muestra la economía de la región. Otro, el aumento en el poder adquisitivo de los consumidores y uno más, el retroceso de la pobreza.

No obstante, otras razones, más cotidianas, se suman al alza. Según la presidenta de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, Acodrés, Claudia Ruiz, una de ellas es que “vivimos en otra época, la señora ya no se queda cocinando; todos debemos aportar a la economía del hogar trabajando. Por tal razón, nadie se queda cocinando en la casa”. La mayoría de los caleños consultados prefieren el fin de semana para salir a comer en familia.

Preferencia por el sabor local

Según la encuesta realizada por Raddar, las carnes (de res y de pollo) ocupan el primer lugar en consumo de los colombianos, con el 19,9%.

Les siguen los siguientes tipos de comidas: almuerzo corriente (16%), comida de mar (15,6%), comida colombiana (11,4%), hamburguesas (4,7%) y sopas (4,1%).

En los últimos lugares se ubicaron platos internacionales como pasta (1,5%) y comida mexicana (1,2%).

Según esta información, vemos que gracias al incremento per cápita de los caleños la tendencia es desplazarse fuera del hogar para cenar, lo cual genera un incremento en la creación de nuevos restaurantes en el valle ya que muestra como los habitantes prefieren los sabores locales, esta tendencia se ve aprovechada también por los centros comerciales ya que en sus plazoletas de comidas se puede encontrar desde comida gourmet hasta comidas rápidas, para evidenciar esta tendencia entraremos en un contexto los cuales se encuentran en la ciudad de Palmira que son Centro Comercial Llano grande plaza y Unicentro.

Sector de Restaurantes⁷⁰

El sector gastronómico en los últimos años ha mostrado un crecimiento importante en el país, a la fecha hay cerca de 90.000 restaurantes en Colombia que registraron en 2014 ventas por \$30,7 billones, de las cuales la revista La Barra estima que 5% se vendió en restaurantes de gama alta. De acuerdo con la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (ACODRES), el sector tuvo en promedio un crecimiento en todo el país superior a 22%, pero hay regiones como el Caribe que registraron un crecimiento mayor a 40%. Respecto al aporte al PIB, se ha mantenido una tendencia de mayor contribución en los últimos años y del total que aporta el sector turismo se considera que la gastronomía aporta aproximadamente 3,6%.

Según ACODRES, el buen momento que presenta este sector, obedece también al auge turístico que ha tenido el país, lo que ha generado crecimiento económico y

⁷⁰ Diario larepublica.com, Garzón D., Ruiz L. M. El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes, (Junio 16, 2015) [en línea]. Disponible en: http://www.larepublica.co/el-sector-gastron%C3%B3mico-creci%C3%B3-22-en-el-%C3%BAltimo-a%C3%B1o-con-90000-restaurantes_266206

aseguró que este ‘boom’ también se ha dado por la inversión extranjera, marcas que se han posicionado en el país, lo que permite que el sector gastronómico mejore cada vez más.

Grafica 41. Principales cifras del sector de restaurantes en Colombia



Fuente: http://www.larepublica.co/el-sector-gastron%C3%B3mico-creci%C3%B3-22-en-el-%C3%BAltimo-a%C3%B1o-con-90000-restaurantes_266206

7.3.2 Entorno Político: La situación política de Colombia es inestable debido a que es un país con mucha división política ya que hay muchos partidos políticos y además grupos guerrilleros con diferentes puntos de vista e ideales. Además de la corrupción que es tema principal y cotidiano en nuestra vida diaria. Temas como la parapolítica, corrupción en las mismas entidades del gobierno, falsos positivos por parte de la fuerza pública e innumerables casos de despilfarro del patrocinio público.

La intervención del gobierno en los negocios afecta la operación de las empresas. Unas de ellas, como las familiares, son más vulnerables a los vaivenes políticos. Opinión de Raúl Serebrenik.

Cuando en los países se generan ambientes políticos enardecidos, derivados de conflictos de intereses entre los distintos gobiernos, se genera un ambiente negativo para hacer negocios y se frena tanto la inversión nacional como la extranjera.

Particularmente en las empresas familiares tanto su rentabilidad como responsabilidad social se ven afectadas cuando los gobiernos cambian sus políticas económicas, o en un afán populista deciden nacionalizar empresas o cuando las economías empiezan a mostrar inestabilidad y no hay reglas de juego claras para su desarrollo y continuidad.

Lo relevante de esta circunstancia es que las empresas familiares contribuyen sustancialmente al PIB y a la generación de empleos sostenibles en la mayoría de los países, en condiciones políticas normales. Sin embargo, cuando se nacionaliza una empresa familiar, éstas disminuyen su aporte al PIB que pasa del 55% o 60 % a menos del 30% o 40%, con lo cual se están perdiendo verdaderas fuentes de trabajo, puesto que los empleos generados por las empresas estatales, crecen en burocracia de manera impresionante, pero eso no contribuye a ningún índice de productividad.

Es importante analizar que gobiernos de verdadero corte socialista como el de Lula Da Silva en el Brasil, han entendido muy claramente que a los empresarios es mejor dejarlos hacer sus negocios sin intervención del gobierno y han tenido un crecimiento impresionante. Brasil en los últimos años, ha logrado favorecer a los sectores más deprimidos en un ambiente de negocios abierto.

El Impacto de una situación política inestable

Una empresa multinacional se ve menos afectada que una de carácter familiar ante una inestabilidad política, porque la primera tiene siempre la opción de cerrar un país y abrir en otro, pero la segunda resulta ser más frágil, pues sí bien también puede buscar la opción de salir del país, el proceso genera un gran trauma para

toda la familia y sus empleados, como está ocurriendo en Venezuela.

Además, desde el punto de vista de responsabilidad social, se pierden empleos, se frena la generación de nuevos puestos de trabajos sustentables y sostenibles y se detiene la inversión, con lo cual se va a ver muy afectada la población más pobre.

Estrategias para soportar los contextos políticos

Es importante que tanto los empresarios familiares como los gobiernos, independientemente si son de derecha o izquierda, entiendan que las empresas familiares generan un ambiente de formación académica, empresarial y social importante para el país. Se debe entender que independientemente de la tendencia política, lo más importante en Latinoamérica es subir los niveles de calidad de vida de la población, que por cierto, ha sido la estrategia que han utilizado los países europeos, después de la Segunda Guerra Mundial y en eso han tenido mucha importancia las empresas familiares, como lo confirman los porcentajes.

Alemania tiene un índice del 80%, del total de empresas familiares. En Suecia el 90%, Italia entre el 90% y 95%, España está por encima de un 65% o 70%. Y, cuando hablamos del milagro europeo, nos damos cuenta que el mayor impacto en la generación de empleos, se logra cuando mejora la calidad de vida, la posibilidad de educarse y lograr salir del subdesarrollo, las empresas familiares han jugado un papel preponderante en ese sentido.

7.3.3 Entorno Social: Partiendo del hecho de que las personas mantienen ocupadas en sus labores de estudio y trabajo quedándoles poco tiempo para cocinar, resulta relevante ofrecer los servicios propios de un lugar en el que tengan la posibilidad de elegir y consumir alimentos sanos, adquirir algunos productos, acceder a espacios y servicios que les permitan un agradable esparcimiento y que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida

La situación social de Colombia es inestable debido a la mala administración por parte del gobierno, donde solo son beneficiados los grandes empresarios y los pobres siempre más pobres ya que las políticas y las leyes solo son para algunas familias “distinguidas” del país mas no para la clase trabajadora; siendo el desempleo y la inseguridad alimentaria las fuerzas para mantener al pueblo sometido y además las riquezas del país son invertidas en la guerra mas no en la salud y educación del país.

Es un hecho que los productores nuevos en los países con economías emergentes han sido afectados de manera dramática por la internacionalización de la economía mundial, no solamente por su incapacidad para competir con compañías grandes, sino también por las diferencias tecnológicas y financieras entre estos grupos. El apoyo a las prácticas tradicionales de producción como lo es las arepas asadas, las comidas rápidas, las presas de pollo, se han propuesto como una estrategia de autoempleo efectiva para productores de países con economías emergentes como el nuestro (Barquín, 2001; Boucher y Requier-Desjardins, 2005)⁷¹⁷². Aun en países desarrollados, los pequeños productores sobreviven utilizando formas tradicionales de producción con el fin de mantener vivas las tradiciones para ofrecer productos diferenciados.

Programa de Apoyo Sectorial: Cámara de Comercio de Palmira

El programa busca vincular y fortalecer 70 empresas Mypes del Sector Turismo del Valle del Cauca a través del desarrollo de habilidades y herramientas en temas de: Estructuración del Negocio y Normatividad Sectorial (Énfasis en Registro Nacional de Turismo), Gestión de Empresas Familiares y Asociatividad, Gestión de Costos y Financiera, Gestión Comercial y de Mercadeo, Buenas Prácticas de Gestión

⁷¹ BARKIN, D. Superando el paradigma neoliberal: desarrollo popular sustentable. N. Giarracca (comp.) “¿Una nueva realidad en América Latina?” 2001

⁷² Boucher, F. Y D. Requier-Desjardins. La concentración de las queserías rurales de Cajamarca: retos y dificultades de una estrategia colectiva de activación. Agroalimentaria. 2005. 21, pp 13-27.

Empresarial, Calidad y Sostenibilidad y en Internacionalización de Servicios Turísticos.

Beneficio para las Micro y Pequeñas Empresas:

- Conocimiento y aplicación de la Estrategia Empresarial en el sector turismo, definiendo o redefiniendo la misión, visión y objetivos organizacionales.
- Conocimiento de los requisitos y alcances del Registro Nacional de Turismo y elaboración del registro las Mypes que carezcan del mismo.
- Aplicación a su realidad empresarial los conceptos de protocolo de empresas de familia y de modelos de Asociatividad.
- Identificación y planificación de mejoras en la gestión financiera y de costos de su empresa MiPyme dependiendo del subsector: Punto de equilibrio, costos fijos y variables y documentación contable.
- Preparación de estrategia comercial y de su oferta de servicios turísticos para eventos comerciales (Ferias, Ruedas y Macro ruedas de Negocios, etc.).
- Aplicación de Buenas Prácticas de Gestión Empresarial, especialmente buenas prácticas de manufactura y sostenibilidad ambiental.
- Conocimiento y aplicación de gestión por procesos en empresas de servicios turísticos, normas y cualificación del servicio.
- Conocimiento y preparación de estrategia de internacionalización de los servicios turísticos para aprovechar las oportunidades de los TLC.

Tipo de Empresas que se pueden vincular:

- Micro o pequeñas empresas de las siguientes actividades comerciales:
- Hoteles y restaurantes (Tanto de la zona urbana como de la zona rural)
- Empresas de Transporte Terrestre de Pasajeros
- Agencias de Viajes
- Operadores Turísticos
- Centros Recreativos y vacacionales

- Y todas las empresas que se relacionen con el sector bien sean como proveedor o cliente

Situación de Seguridad y Orden Público

“La situación de criminalidad y violencia del Valle del Cauca es compleja desde siempre. Fue uno de los departamentos más afectados por la violencia de los años cincuenta, en sus campos murieron más 13.500 personas, fue uno de los que acogió a un mayor número de desplazados. El narcotráfico, paramilitarismo, las mafias, presencia guerrillera, bandas criminales, delincuencia común, todo en un territorio privilegiado y estratégicamente ubicado. Una historia que parece no tener fin.”, por lo cual se han desencadenado delitos que afectan a la población en diferentes sentidos, aspectos como el hurto, la extorsión y homicidios.

Secuestro y Extorsión⁷³

Estos delitos para el año 2012 disminuyeron considerablemente, en el secuestro se evidencia una disminución del 50% y en cuanto la extorsión tenemos una disminución del 78%, logrando la captura en e2012 de 57 extorsionistas, la desarticulación de seis bandas y resueltos 26 casos. La ciudad de Palmira se ve afectado directamente con esta problemática ya que los clientes sienten inseguridad al momento de salir de sus hogares y algunos manifiestan su preocupación y se sienten inseguros al estar en las instalaciones.

⁷³ Situación de seguridad y orden público en el departamento del valle del cauca comparativo 2011-2012 periodo 01 enero a 29 de marzo
file:///D:/Usuario/Downloads/Situaci%C3%B3n_de_Seguridad_y_Orden_P%C3%BAblico_2012.pdf

7.3.4 Entorno Demográfico: En el Municipio de Palmira la microempresa representa cerca del 90% de la totalidad de los establecimientos, comparado con la pequeña, mediana y gran empresa. Su grado de permanencia es relativamente estable de acuerdo con la oferta y demanda del mercado. Su participación, con relación a la generación de empleo, hace su aporte significativo en el dinamismo económico del municipio.

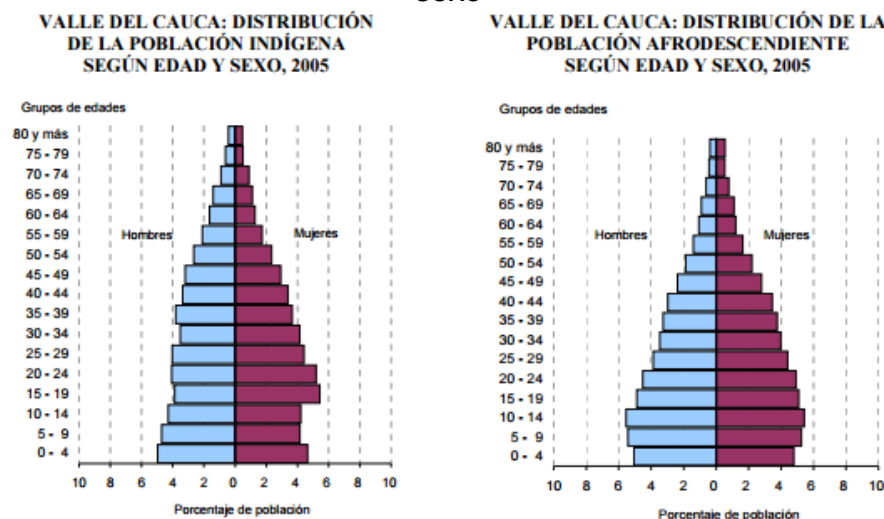
Crecimiento demográfico del Valle del Cauca⁷⁴

El Valle del Cauca concentra el 10% de la población nacional y más de un cuarto de los afrodescendientes del país. Su población está más envejecida y las estructuras etarias de indígenas y afrodescendientes son similares a la nacional. Más de la mitad de los pueblos indígenas vallecaucanos viven en las ciudades, mientras que los afrodescendientes son más urbanos todavía: solamente uno de cada 10 de ellos reside en el sector rural.

La gráfica que sigue muestra la distribución de la población vallecaucana y colombiana por edad y sexo. En estas pirámides se advierten formas semejantes, que denotan una población departamental más envejecida que la nacional, con una menor natalidad en los últimos años, lo que resulta en una mayor proporción de personas jóvenes y adultas en todos los grupos étnicos, especialmente en la población no indígena ni afrodescendientes del departamento. La estructura etaria de la población afrodescendiente vallecaucana es más joven que la de los indígenas, la que, a su vez, es ligeramente más joven que el resto de la población departamental y del país.

⁷⁴ Departamento de Valle del Cauca, Colombia Perfil sociodemográfico básico, http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/2/40392/3_V_del_Cauca.pdf

Grafica 42. Distribución de la población vallecaucana y colombiana por edad y sexo



Fuente: Departamento de Valle del Cauca, Colombia Perfil sociodemográfico básico, http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/2/40392/3_V_del_Cauca.pdf

7.3.5 Entorno Cultural⁷⁵: Sobre el acontecer histórico del surgimiento de lo que hoy es el territorio Palmirano varios autores han mostrado diferentes teorías sobre éste. Para el historiador Álvaro Raffo Rivera la ciudad fue fundada desde la décima séptima centuria por escritura pública firmada en Buga el 6 de marzo de 1705.

De otro lado, para el historiador William Mallama Lugo, el surgimiento histórico de Palmira se había relegado al hecho en el cual el presidente general, Francisco de Paula Santander, y el Congreso efectuaron la redistribución de la Nueva Granada con el fin de brindar organización y participación a los diferentes sectores de la Nueva Nación que acababa de liberarse del yugo de los españoles y para ello se expidió la Ley No. 156 del 25 de junio de 1824, momento en el cual Palmira es elevada a categoría de Cantón.

⁷⁵ Reseña Histórica - Cámara de Comercio de Palmira. Disponible en: <http://www.ccpalmira.org.co/portal/apoyo-a-la-gestion-publica/nuestra-jurisdiccion/palmira/152-contenido-mini-site-palmira/281-resena-historica>

Junto a las anteriores versiones del surgimiento de Palmira, varios autores han concluido que este territorio estuvo ocupado antes de la llegada de los españoles por grupos indígenas que habitaron cerca de los ríos agrupados por cacicazgos que se distribuían así: en las estribaciones de la Cordillera Central los Pijaos y Putimaes; en la hoya del río Amaime, los Chinchos, los Capacarí, Auji y Anapoimas; y en las orillas del río Bolo, los Buchitolos.

Los complejos arqueológicos de Coronado, Malagana, Bolo y Quebrada Seca han sido datados del siglo 500 a.C. al 500 d.C. Se trata de una ocupación temprana, con relación a las de la región y, aparentemente, de pequeñas concentraciones de baja densidad. Los primeros conquistadores incursionaron en este territorio en el año 1536, bajo las órdenes de Sebastián de Belalcázar.

Las condiciones climáticas que presenta Palmira hacen que poblaciones aledañas decidan instalarse para realizar sus actividades productivas, llevando a la proliferación de pequeñas propiedades en toda la extensión de su territorio. Este crecimiento vertiginoso que estaba presentando el caserío de Llano grande lo muestra la estadística del primer censo de población realizado en el año 1786, en donde el número de habitantes ascendía a 2.867 personas.

Con base en estas consideraciones, se propuso como fecha de celebración del surgimiento de esta ciudad el día 17 de junio de 1773, momento en el cual surge la primera urbanización y distribución urbanística de la ciudad y que igualmente se tome el 25 de julio de 1778 como fecha en la cual se debe rendir homenaje a las personas que participaron en el movimiento denominado la “Sublevación de los Pardos”. Hecho que permite definir qué Palmira no fue fundada, sino que fue producto del desarrollo desencadenado en su proceso histórico.

En relación con el nombre que adopta Palmira, el historiador Mallama asegura que éste sólo aparece hasta el 5 de diciembre de 1813, cuando Don Pedro Simón

Cárdenas con otros ciudadanos notables decidieron proclamar este territorio como Villa. Para ello desobedecieron la autoridad de Buga y de España dándole el nombre de Palmira al antiguo territorio de Llano grande, cuyo nombre lo adoptaron, por una parte, teniendo en cuenta la imagen de la Virgen de Nuestra Señora del Palmar y, además, lo acabaron de ratificar con la obra muy famosa del siglo XVIII que se estaba presentando llamada Las ruinas de Palmira, del Conde Vóley, basada en la ciudad de la antigua Siria; la unión de estos dos aspectos dio origen al nombre de esta ciudad.

Desde sus inicios Palmira fue una ciudad caracterizada por la presión de los grandes propietarios del suelo que contaban con vías de comunicación intermunicipal, la vía férrea y las vías de acceso a los ingenios y casas de hacienda. La actividad económica urbana de la ciudad se desarrolló en torno al parque principal (parque bolívar) a principios del siglo XX.

El emprendimiento cultural se consolida en el país en un entorno cada vez más favorable, en el que Colombia gana espacio internacional con la novena tasa de actividad emprendedora del mundo –según General Entrepreneurship Monitor 2013-, en un contexto interno en el que la institucionalidad se hace más sólida y han aumentado las fuentes de financiamiento.

El emprendimiento está enfocado en los procesos productivos basados en el riesgo, la creatividad y la innovación que, en su conjunto, deben permitir la consolidación de un proyecto cultural, idea de negocio, empresa u organización sostenibles.

En Colombia, este cambio se está dando a partir de la expedición del CONPES 3659 de 2010 mediante el cual se estableció una política nacional que promueve y fortalece las industrias culturales y marca el horizonte en este sector.

El Ministerio de Cultura, a través del Grupo de Emprendimiento Cultural, trabaja por generar un entorno adecuado para la creación y el fortalecimiento de proyectos culturales sostenibles, como factor relevante para el desarrollo local.

“La invitación a emprendedores culturales, es que participen de todas estas nuevas posibilidades que existen hoy en día y aprovechar las posibilidades que el Estado ofrece a través de programas institucionales como el Programa Nacional de Estímulos, que otorga becas en formación, en circulación, en investigación, en presencia en ruedas de negocio, fomentando la comercialización de bienes y servicios culturales”, afirma Ángel Moreno, Coordinador del Grupo de Emprendimiento Cultural de MinCultura.

Se han capacitado alrededor 9.500 agentes culturales de 3.000 organizaciones del sector, brindándoles herramientas para la formulación y estructuración de proyectos culturales y planes de negocio. Con Bancoldex entre 2011 y 2014 se han apoyado 31 empresas, entregando 1.800 millones de pesos en créditos blandos para micro y pequeñas empresas culturales.

De otra parte, en convenio con el Fondo Emprender del Sena, se otorgó un presupuesto de 5.000 millones de pesos de capital semilla no reembolsable, de los cuales, en los últimos tres años, se han entregado a empresarios culturales 3.550 millones de pesos, aportando a la puesta en marcha de 46 emprendimientos en sectores como turismo cultural, gastronomía, videojuegos, audiovisual, música y artesanías.

Para el 2015 los emprendedores culturales contarán con fuentes de financiación como Bancoldex, Fondo Nacional de Garantías, Findeter y Empeende Cultura, haciendo un aporte de más de \$11.000 millones de pesos, para consolidar, potenciar y promocionar sus proyectos⁷⁶.

⁷⁶<http://www.portafolio.co/especiales/economia-naranja-la-economia-la-cultura-y-la-creatividad/emprendimiento-cultural-colombia>

7.3.6 Entorno Ecológico

Colombia se encuentra ubicada en la línea ecuatorial, se extiende desde los 120° 30' 40" en latitud Norte en latitud sur se encuentra a 4° 13' 30,5" respectivamente (1). Su territorio cuenta con un área de extensión territorial de 1.141.148 Km². La ubicación de Colombia sobre la zona ecuatorial influye notoriamente en la circulación de corrientes de aire cálido y húmedo, lo que significa que el país se encuentra bajo la influencia de vientos Alisios del Nordeste y Sureste, que convergen en la Zona de Confluencia Intertropical. – ZCIT ó Intertropical Convergence Zone – ITC (2). Esta zona (2). Favorece el desarrollo de nubosidad y lluvias, además posee un movimiento latitudinal del sol con respecto a la tierra, y con ello un retraso de dos meses aproximadamente (3), lo que con lleva que la ZCIT pase sobre Colombia dos veces al año. Lo anterior sumado a los huracanes y las ondas del este entre otros sistemas unido a la fisiografía (circulación valle montaña - valle¹) y la presencia de dos océano (océano continente – continente océano) determinan la precipitación del territorio (4). Por lo anterior la Zona de Confluencia Intertropical como uno de los sistemas meteorológicos más importante de los trópicos indican las temporadas de precipitaciones bajas y altas (verano – invierno) de acuerdo con el ministerio del Medio Ambiente (2) (3). La ZCIT sobre Colombia en los meses de Diciembre a Julio, alcanza la posición más al norte del país, mientras en la época de Agosto a Diciembre la zona se mueve norte a sur siguiendo el movimiento del sol con respecto a la tierra, para esta época se presenta las temporadas invernales en el país, sin embargo los trimestre donde se presentan mayores lluvias son: el segundo (Marzo – Junio) y el cuarto (Septiembre – principios de Diciembre) trimestre del año aproximadamente. En la región suroccidental de Colombia se encuentra el Departamento del Valle del Cauca entre los 3° 05' y 5° 01' de latitud norte, y los 75° 42' y 77° 33' de longitud oeste, la máxima altura (4.080

m.s.n.m) se encuentra en los farallones de Cali, cuenta con una extensión territorial de 21.195 Km² que representa el 1.5% del área nacional⁷⁷.

El Valle del Cauca es uno de los departamentos más propenso a catástrofes y desastres naturales debido a su cercanía con el Océano Pacífico, zona de influencia de fenómenos Océano-Atmosférico difíciles de comprender como el fenómeno de “El Niño” y “La Niña” quienes ha tenido efectos negativos en el orden ambiental, económico, y social de la región. Para la muestra Fig. 1 se observa un titular referente a la problemática asociada a los fenómenos en la página web de la organización panamericana y mundial de la salud.

En un estudio sobre el clima del Departamento del Valle del Cauca realizado por la Universidad del Valle (7) se concluye que por la fisiografía de la región las lluvias son de tipo orográfico y guardan una estrecha relación con la altura, convirtiendo esta región como la más lluviosa del Alto Cauca, al presentar precipitaciones medias anuales entre 4000 mm y 1200mm en las partes altas y bajas respectivamente. Palmira, ciudad ubicada en el Departamento del Valle del Cauca a 3°31' de latitud norte y 76°19'v al oeste de Greenwich (8), posee un territorio municipal de 1.152 km² de los cuales 28,79 km² corresponden a la zona urbana, la ciudad se encuentra a una altura de 1001m.sn.m. (9) El casco urbano se encuentra emplazado en la parte media de un abanico aluvial de edad cuaternaria con una pendiente media del 1% y distante a unos diez kilómetros aproximadamente del pie de monte de la Cordillera Central. De acuerdo con los datos climáticos de la estación del ICA2, para el periodo de 1930-1990 se reporta una temperatura y precipitación media anual de 23.5 °C y de 1010 mm respectivamente. Por lo anterior al utilizarse la clasificación climática de Holdridge, la ciudad de Palmira se ubica en la zona de vida bosque húmedo premontano (bh-P). De acuerdo con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi

⁷⁷ Efecto Valle – Montaña: Efecto de circulación del viento durante el día, donde las faldas de las montañas se calienta, el aire asciende y el viento tiende a fluir a través del valle hacia la montaña. Durante la noche el fenómeno contrario ocurre: el aire frío se mueve hacia las faldas de la montaña forzando el viento a soplar hacia el valle. http://www.idea.palmira.unal.edu.co/paginas/proyectos/paginas/avances_invest.pdf

(IGAC) la variabilidad interanual de la lluvia es bimodal. (10) De acuerdo con la Organización Meteorológica Mundial (OMM) las estaciones utilizadas en el presente estudio abarcan la totalidad del casco urbano de la ciudad de Palmira⁷⁸.

El respeto al medio ambiente es un fenómeno que ha venido creciendo y que involucra a todas las empresas. Nuestro propósito en el restaurante ELSOLAR, “Parrilla Y Fútbol” es velar por el mantenimiento del entorno, preocupándonos por controlar y gestionar todos los desechos.

El restaurante dispondrá como parte de sus valores una política medioambiental, manteniendo la limpieza y la salubridad. Mediante la aplicación de ISO 14001 la cual establece los elementos sobre la implantación de un sistema de gestión ambiental.

La norma ISO 1401 ofrece una gama de beneficios para la empresa como son⁷⁹:

- **Reducir los costos:** como la norma ISO 14001 requiere un compromiso con la mejora continua del SGA, el establecimiento de objetivos de mejora ayuda a la organización a un uso más eficiente de las materias primas, ayudando así a reducir los costos.
- **Gestión del cumplimiento de la legislación:** la certificación ISO 14001 puede ayudar a reducir el esfuerzo necesario para gestionar el cumplimiento legal y a la gestión de sus riesgos ambientales.
- **Reducir la duplicación de esfuerzos:** su sistema de gestión permite integrar los requisitos de ésta y otras normas de gestión en un único sistema de negocio para reducir la duplicación de esfuerzos y los costes.

⁷⁸ ICA: Instituto Colombiano Agropecuario
http://www.idea.palmira.unal.edu.co/paginas/proyectos/paginas/avances_invest.pdf

⁷⁹ <http://www.lrqasudamerica.com/certificaciones/ISO-14001-Gestion-Ambiental/>

- **Gestionar su reputación:** la certificación ISO 14001 le ayuda a reducir los riesgos asociados a cualquier coste o daño a su reputación asociada a sanciones, y construye su imagen pública hacia sus clientes, organismos reguladores y principales partes interesadas.
- **Ser el proveedor elegido y aumentar su ventaja competitiva:** le permite trabajar con las empresas que valoran las organizaciones que son respetuosas con el medio ambiente.
- **Facilidad de integración con otras normas de sistemas de gestión** con la norma ISO 9001(Calidad), OHSAS 18001 (Seguridad y Salud laboral), ISO 50001 (Energía), y otras normas basadas en sistemas de gestión.

Medidas básicas para contrarrestar el impacto del restaurante en el medioambiente

- a) Implantar medidas de ahorro de los recursos escasos y agotables.
- b) Establecer una política de compra amigable con el medioambiente.
- c) Capacitar al personal en cuanto a la clasificación de los desechos y formas de reciclaje.
- d) Adquirir según las normas establecidas los alimentos realizando especificaciones de compra.
- e) Cumplir los planes de mantenimiento y reposición de las tecnologías en uso.

7.3.7 Entorno tecnológico: El entorno actual, se caracteriza por la competencia global y los avances tecnológicos, lo cual nos exige estar bien preparados para la toma de decisiones, ha sido necesario mantenernos a la vanguardia con las mejores herramientas para acceder a la información del entorno.

Una muestra clara de este cambio es la fuerza que han tomado el estilo de vida saludable eligiendo para el consumo de alimentos productos donde no se invierta mucho tiempo y esfuerzo para su preparación y consumo.

El Ministerio TIC e Ipsos Napoleón Franco presentaron el estudio de Consumo Digital, donde se revela cómo, dónde, cuándo y cada cuánto los colombianos usan Internet.

El estudio reveló que el 80% de los encuestados usa Internet y que el mayor incremento del uso de la red se dio en los estratos 1 y 2, con un crecimiento del 17% en comparación al uso que le daban en 2010. También se observa que el 54% de los colombianos que usan Internet, lo hacen todos los días y pasan en promedio 2,6 horas navegando

Cada vez son menos las barreras para usar Internet. En 2012 solo el 28% dijo no hacerlo por desconocimiento en el manejo de un computador, mientras que en 2010 esta razón la daba el 41%. Únicamente el 8% considera que no usa Internet por factores relacionados con el costo.

Así mismo, el acceso a un computador ha dejado de ser una causa para no navegar en Internet, solo el 7,1% de los encuestados manifiesta esta dificultad.

Los encuestados también reportaron los usos que le dan a Internet. Enviar y recibir correos, visitar las redes sociales, entrar a los buscadores, ver videos y descargar música, son las principales cosas que los colombianos hacen cuando están conectados

Se observa que el comercio electrónico está creciendo. En el segundo semestre de 2012, el 16% de las personas realizó compras por Internet, mientras que en 2010 la cifra solo llegó al 4%. En su mayoría son personas en edades entre 25 y 44 años que viven en estratos 5 y 6, quienes realizan estas transacciones.

La manera como los colombianos se informan o divierten, está cambiando. El 30% de los encuestados ve cine desde un computador, el 15% ve películas en línea y el 12% las descarga. El 40% escucha radio a través de su celular.

En cuanto a las relaciones por Internet, la encuesta reveló que 6 de cada 10 colombianos visitan redes sociales. De estos, 31% tiene una cuenta en Twitter y 98% en Facebook⁸⁰.

Entorno competitivo

El corregimiento de Santa Elena se caracteriza por el flujo de visitantes que recibe cada semana por sus lugares turísticos y otros atractivos, de acuerdo a esto algunos de sus habitantes encontraron en esto una oportunidad de negocio que los llevo a la creación de diferentes restaurantes formales e informales que abren sus puertas a todas las personas que llegan a el corregimiento, debido a esto Restaurante EL SOLAR “Parrilla y Futbol” cuenta con algunos competidores, pero entre ellos se destacan cuatro los cuales son considerados por sus dueños como los más fuertes del mercado, estos son:

⁸⁰ <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-1629.html>

Hotel y Restaurante el EDEN.

este fue uno de los primeros restaurantes que nació en el corregimiento de Santa Elena y se fundó aproximadamente hace 24 años, por su antigüedad es considerado un fuerte competidor ya que cuenta con experiencia y reconocimiento a nivel departamental, también presta servicios adicionales como canchas de fútbol, piscinas y servicio de alojamiento y resort.

- Hotel

Cuenta con 10 cabañas tipo colonial sencillas con acomodación doble o cuádruple y 12 villas con acomodación doble y múltiples totalmente equipadas, para todo tipo de grupos⁸¹.

- Reuniones Sociales

Realiza eventos sociales como fiestas de 15 años, celebración de grados, matrimonios, primeras comuniones, fiestas infantiles, bautizos y cumpleaños⁸².

- Servicio de Restaurante

El edén restaurante se caracteriza por el buen servicio y la excelente calidad de su comida, cuenta con excelentes y cómodas instalaciones salón principal y zona campestre. Nuestra clientela siempre regresa con la confianza y certeza de encontrar un excelente servicio.

⁸¹ <http://www.eledenhotelresort.com/>

⁸² <http://www.eledenhotelresort.com/>

Sus platos típicos son:

- Sancocho típico vallecaucano
- Atollado típico vallecaucano
- Chuleta valluna

Su parrilla:

- Lomo de cerdo
- Churrasco o punta de anca a la plancha
- Filete o pernil de pollo a su gusto

Sus platos de más:

- tilapia frita
- trucha arcoíris⁸³

Hostal Del Pie de Monte

este es un hostel que además de contar con un hotel dotado de cabañas con diseños de la época antigua, presta un servicio diferente, en sus inicios solo ofrecía sus piscinas naturales acompañado de un restaurante que le brindaba a los turistas un plan diferente, no solo ir almorzar si no también disfrutar de las piscinas de agua natural, debido a su crecimiento empezó a ofrecer juegos de aventura los cuales llaman mucho la atención de los clientes y por ende incita visitar el lugar y aprovechar todos los servicios que este les brinda, por ello la gran cantidad de

⁸³ <http://www.eledenhotelresort.com/>

turistas que visitan la hacienda el paraíso deciden visitar hostel pie de monte, sus servicios son:

Recreación

- Inflables para Niños
- Cauchera Humana
- Cuatrimotos
- Canopy
- bungee

Cabañas

Contamos con 24 esplendorosas cabañas entre dobles, triples y acomodación múltiple, diseñadas al mejor estilo colonial, con nombres exóticos que solo ellas se merecen Dalias, Algarrobos, Lirios, Ensueños, Rosas, Azahares y Azucenas, dotadas con el mejor servicio y la mejor comodidad. Todas cuentan con TV, RoomService, Baño Integral, Minibar y con una capacidad hasta para 5 personas en un ambiente familiar que hacen de su estadía un lugar privilegiado para el descanso⁸⁴.

Carta Restaurante Los Madroños

Especiales del hostel

- Lengua al vino con champiñones
- Sobrebarriga gratinada con tocineta
- Filete de pollo en salsa de champiñones

TÍPICOS

- Gallina completa para 8 personas

⁸⁴ <http://www.hostalpiedemonte.com/index.php/pie-de-monte/cabanas>

- Sancocho de gallina personal
- Chuleta valluna de cerdo o de pollo
- Lengua a la plancha o a la criolla
- Sobrebarriga a la plancha o a la criolla
- Atollado típico valluno
- Tamales vallunos

PESCADOS Y MARISCOS

- Tilapia roja
- Trucha arcoíris a la plancha
- Trucha al ajillo
- Trucha en salas de camarones

PARRILLA

- Babybeef
- Churrasco
- Lomo de cerdo
- Filete de pechuga de pollo

Restaurante Hotel Siga la Vaca

Este restaurante cuenta con una gran ventaja que es su buen nombre, como todos sabemos es un restaurante reconocido en todo el Valle del Cauca, este se distingue por infraestructura y su variedad en productos, Siga la Vaca también cuenta con una amplia infraestructura que atrae a los turistas ya que pueden encontrar piscina, jacuzzi canchas de fútbol, carpas al aire libre, juegos sapo y amplias zonas verdes y juegos infantiles, sus servicios son:

- Hotel

“Comprometidos a buscar la excelencia en el servicio acorde a las necesidades de descanso o de negocio de nuestros huéspedes nacionales e internacionales. Contamos con excelentes y confortables habitaciones para que disfrutes de una grandiosa estadía.”⁸⁵

- Piscina y jacuzzi

“Amplia y moderna piscina jacuzzi, para asegurar que su estancia en nuestro Hotel Restaurante Bar Siga La Vaca sea verdaderamente una experiencia inolvidable. Ven disfruta y relájate espléndidamente.”⁸⁶

- La Carta

Para comenzar

- Ubre
- Chunchullo
- Tostadas de plátano
- Empanadas vallunas
- Chorizo

Al carbón

- Morrillo
- Churrasco
- Babybeef
- Bife chorizo

⁸⁵ <http://sigalavaca.com.co/index.php/siga-la-vaca/hotel-siga-la-vaca>

⁸⁶ <http://sigalavaca.com.co/index.php/siga-la-vaca/hotel-siga-la-vaca/piscina-y-jacuzzi>

- Punta de anca
- Filete de pollo
- Parrillada argentina
- Lengua a la parrilla (o en salsa criolla)
- Sobrebarriga a la parrilla (o en salsa criolla)
- Lomo de cerdo a la parrilla (o en salsa de frutas o bbq)
- Súper punta de anca

Nuestra Colombia

- Tamal valluno
- Bandeja paisa
- Ajiaco bogotano
- Sancocho de gallina
- Gallina entera (8 personas)
- Chuleta de cerdo
- Chuleta de cerdo

Comida de mar

- Cazuela de mariscos (gratinada)
- Cazuela de langostinos (gratinada)
- Trucha en finas hiervas
- Trucha en salsa de mariscos
- Filete de robalo al horno
- Filete de robalo (en salsa de mariscos)

Menú infantil

- Nuggets (con papas a la francesa)
- Pincho de res o pollo (con papas a la francesa)

7.3.8 Entorno Legal y Jurídico

Las bases que sustentan el entorno legal en materia de emprendimiento en Colombia, ha presentado un proceso de crecimiento el cual ha ido combinando una gran variedad de leyes y decretos. Todos ellos encaminados a mejorar e impulsar la creación de empresas, las cuales ayudaran a fortalecer el tejido empresarial del país, trayendo consigo un impacto positivo en variables económicas como son la generación de empleo, aumentos en la capacidad productiva, aportes al crecimiento del producto interno bruto. Entre otras. En síntesis se puede establecer que el entorno jurídico en Colombia ha presentado avances importantes para que los nuevos emprendimientos no tengan tantas barreras de entrada al mercado y poder operar de manera competitiva.

Cumplimiento Normas legales⁸⁷

Las Normas Sectoriales de Icontec para restaurantes, creadas en conjunto de ACODRES, tienen como objetivo una mejoría continua en la preservación y proyección de la calidad del sector (Normas técnicas para restaurantes y Hoteles, 2012). Las normas para los establecimientos gastronómicos comprenden los siguientes capítulos (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo):

- a) Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción.
- b) Servicio a los clientes con los estándares establecidos.
- c) Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad.

⁸⁷ HENAO Montero A., SIERRA Calle S. Plan de mercadeo para el nuevo restaurante de comida mexicana en Medellín. caso: Green Hot Chili Pepper, escuela de ingeniería de Antioquia ingeniería administrativa envigado 2013. <http://repository.eia.edu.co/bitstream/11190/252/1/ADMO0832.pdf>

- d) Manejo de recursos cumpliendo las variables definidas por la empresa.
- e) Coordinación de la producción de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos.
- f) Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica.
- g) Norma sanitaria de manipulación de alimentos.
- h) Categorización de restaurantes por tenedores.
- i) Seguridad industrial para restaurantes.
- j) Servicio al cliente en establecimientos de comida rápida.

La Superintendencia de Industria y Comercio es la encargada de proteger los derechos de los consumidores, la libre y sana competencia.

7.4 ANALISIS DEL MICRO ENTORNO

El Valle del Cauca se ha caracterizado a través de la historia por ser un lugar donde su cultura se convierte en un atractivo para turistas de todo el mundo, es un departamento cálido, con gente amable, gastronomía exótica y un sin número de atributos que lo hacen especial, diferente y de preferencia, este cuenta con un gran número de lugares turísticos como museos llenos de historia, centros de recreación y lugares espectaculares para conocer, por ello su desarrollo turístico se ha visto reflejado en los últimos años, su gastronomía es uno de los atributos más especiales, sus platos típicos, sabores criollos y zonas verdes ofrecen a los turistas

una visita agradable al Valle del Cauca donde podrán gozar de experiencias inigualables y divertidas.

El corregimiento de Santa Elena se conoce como el principal exponente en el cultivo de la uva Isabella, producto que ha impulsado la economía de la región al igual que el turismo, pues se han creado microempresas basadas en la producción del vino artesanal de uva que se ha convertido en el mayor atractivo de la región, este auge incremento el turismo mejorando la calidad de vida de muchos terratenientes, pues se generaron grandes oportunidades de negocio, como la apertura de nuevos restaurantes, la venta de la tradicional fritanga y productos gastronómicos del valle del cauca.

Lugares turísticos.

El corregimiento de Santa Elena cuenta con dos de los principales lugares turísticos del Valle del Cauca, que son la Hacienda El Paraíso y El Museo de la caña de azúcar, estos son los dos atractivos principales que atraen gran parte del turismo de la región; restaurante Sabor Criollo cuenta con una ubicación privilegiada ya que se encuentra en la mitad de estos dos museos lo que lo hace visible y de fácil acceso para los visitantes, a continuación se describen sus características.

Hacienda El Paraíso

Municipio: El Cerrito

Ubicación: Corregimiento de Santa Elena, vía al Pomo.

Descripción:

Ubicada a 36 km al norte de Cali, la Casa Museo Hacienda El Paraíso, es uno de los destinos turísticos predilectos de los visitantes del Valle del Cauca. Este ícono de la cultura vallecaucana, es conocido mundialmente por haber sido la fuente de evocación como escenario de la novela cumbre del romanticismo latinoamericano: *María*, de Jorge Isaac.

La Casa Museo Hacienda El Paraíso, está impregnada sin lugar a dudas de la novela de Isaac. Los rosales, la sombra de los samanes, el paisaje idílico que del valle geográfico se desprende visto desde su suave piedemonte, la visita a la piedra de los enamorados, la conservación viva de la memoria de la vida en las haciendas del siglo XIX, la casa de dimensiones considerables, sus numerosas y vastas estancias, la techumbre elevada, el reino de la deliciosa frescura, son motivos suficientes para visitarla una y otra vez.

Los visitantes encuentran especial valor en piezas como el joyero y la fotografía de *María*. De igual manera, la rosa siempre dispuesta en la habitación de Efraín, se conserva fresca, cada día, en honor a los enamorados.⁸⁸

Museo de la Caña de Azúcar

Municipio: El Cerrito

Ubicación: Corregimiento de Santa Elena, vía Palmira

Descripción:

⁸⁸Alcaldía de El Cerrito - Valle del Cauca, (Junio 2 de 2014), “El Cerrito Somos Todos”, disponible en <http://www.elcerrito-valle.gov.co/turismo.shtml>, recuperado 2 de Febrero de 2015

En una extensión de 7 hectáreas se integra la historia, el proceso industrial y la naturaleza, teniendo como muestra colonial la casa de la hacienda del siglo XVIII, siendo parte del Museo de la Caña de Azúcar al servicio desde 1982.

El restaurante estará ubicado en el barrio Bizerta, el cual está en una zona residencial perteneciente a la comuna 4, con dirección calle 37 #20 – 44. Esto es una zona segura y trascurrida, que cuenta en su alrededor con diferentes tipos de empresas lo cual lo hace llamativo para la idea de negocio.

El local es familiar y beneficiara a la empresa por su bajo costo de alquiler teniendo en cuenta que un local con las características que tiene, en el mercado se consigue a costos muchos más altos.

Competidores potenciales: Entre los competidores potenciales se pueden encontrar a todos los restaurantes dedicados a ventas de asados, comidas rápidas y comida oriental los cuales se encuentran posicionados en las comunas 2, 3, 4 y 6. Según la información suministrada por la Cámara de Comercio de Palmira, en estas comunas se encuentran ubicados la mayor concentración de restaurantes.

El SOLAR “Parrila y Futbol” estará ubicado en la comuna 4. En la ciudad de Palmira existen dos restaurantes temáticos los cuales son Wings & Beer Y Guantanamera, quienes tienen temas como el rock y la música cubana; ofreciendo al público productos como alitas de pollo en diferentes salsas como especialidad y platos a la carta, se puede notar que no ofrecen productos similares al del SOLAR “Parrila y Futbol” pero si tienen un tema en especial que los diferencia frente a otros.

MODELO DE LAS CINCO FUERZAS

Desarrollado por Michael Porter, ha sido la herramienta analítica más comúnmente utilizada para analizar el entorno y elaborar estrategias. Describe el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas competitivas básicas:

Poder de negociación de los clientes

Los clientes en el sector de consumo, en especial el consumo relacionado con consumo fuera del hogar en restaurantes, tienen una gran capacidad en el poder de negociación, ya que al mirar cómo se encuentra estructurado el mercado, y la tendencia de consumo de los clientes, se puede establecer una amplia gama de nichos de mercado tratando de obtener una cuota de mercado en donde se pueden encontrar la comida rápida, tiendas de alimentos, corrientazos, etc. De esta manera se generan márgenes de beneficio aceptables en cada uno de estos segmentos, los cuales son generados por el notablemente poder de compra y cómo algunos clientes con altos niveles de ingresos pagan precios diferentes en función de su poder de negociación.

Poder de negociación de los proveedores

La amplia gama de ingredientes que requieren los restaurantes para la elaboración de los distintos platos son productos básicos como la papa, el arroz, la carne, la cebolla, el tomate, los condimentos, el azúcar, artículos de cocina, chorizos, aceite, sal, etc. Al ver este entorno se puede establecer que los insumos necesarios para elaborar los platos de comida en restaurantes, generan un bajo poder de negociación sobre la fijación de precios, esto es debido a la amplia gama de proveedores que hay de estos insumos, pero no se debe desconocer que cuando se presentan épocas lluviosas o de temporadas secas los precios se pueden ver afectados ya que la cosecha de todos estos productos depende en mayor medida del clima; por tal motivo en este orden de ideas se puede considerar que los

proveedores de esta industria no tienen amplios márgenes en el poder de negociación ya que detrás de un proveedor existen muchos más con mejores condiciones en la calidad de los productos a precios un poco más competitivos.

Amenaza de nuevos entrantes

Hay muchos factores que generan una facilidad para ingresar a competir en el sector de comidas o de restaurantes. Entre los que se pueden destacar son, crecimiento del sector aprovechando la oportunidad que se presenta al ver como cada vez más hay gente demandando servicios como estos, necesidad de las personas por montar un restaurante para auto emplearse, facilidades en la creación de este tipo de negocios. Entre otros.

Amenaza de productos sustitutivos

Este mercado cuenta con un gran número de sustitutos, como son las comidas rápidas tanto en establecimientos como los puestos ubicados en las calles, locales de corrientazos, ventas de comidas a domicilio que hacen familiares o amigos, comidas instantáneas o precalentadas que venden en los supermercados, entre otras. Cada una de ellas esforzándose por ganar cuota de mercado, realizando todo tipo de campaña publicitaria, o estrategia de mercado para promocionar sus servicios.

Rivalidad entre los competidores

La competencia en el sector de restaurantes o comidas por fuera del hogar, no se encuentra monopolizado, ya que hay una gran cantidad de competidores en él. Por tal motivo la cuota de mercado se encuentra muy dividida entre los diferentes competidores siendo para cada uno de ellos una cuota muy baja por el número tan

grande de oferentes en el mercado, los cuales crecen con el transcurrir del tiempo. Esto además genera una presión sobre los precios ya que obliga a muchos dueños de restaurantes o establecimientos de comidas a bajar sus precios para impulsar las ventas y generar amplios márgenes de ganancia.

7.5 ANALISIS DEL MERCADO

7.5.1 Análisis de productos y servicios. La decisión de lanzar un producto o servicio en la actualidad es bastante compleja, porque en la realidad, se debe empezar con un análisis de mercado, sectores, competencia y otros factores que determinan la decisión.

Es importante conocer el mercado al cual nos estamos enfrentando, debido a que cada día es más cambiante, con diferentes necesidades y más a la hora de consumir un producto y utilizar un servicio; el objetivo es analizar con claridad las necesidades de los consumidores, tanto las expectativas que tienen a cerca del producto que quieren consumir y tratar de percibir al máximo la experiencia que quieren vivir en el lugar que visiten.

En el restaurante se utilizaran los mejores productos desde su excelente calidad en los insumos, cumpliendo con todas las normas de higiene para así brindarle a los clientes una exquisita comida; por otro lado el servicio que se ofrecerá será el auge del restaurante ya que el cliente siempre va hacer el motor principal de este; los productos serán innovadores por su nombre , presentación y exquisito sabor que lo diferenciara de la competencia, sin dejar a un lado los precios muy asequibles al estrato que se maneja, y como se dijo anteriormente el servicio le dará una satisfacción completa al cliente tanto la innovación del lugar como el personal que los atenderá.

Por esta razón los productos a ofrecer y su servicio será el toque innovador y competitivo en el mercado Palmirano, lo cual traerá mucha productividad y beneficios al restaurante.

Con base a lo encontrado en la encuesta, se puede establecer que son varios los aspectos que han generado un impacto en los nuevos hábitos de consumo para las personas, los cuales han ayudado al desarrollo y crecimiento del sector. Tal es el caso que se presenta por la incursión cada vez mayor de las mujeres al mundo laboral, o las mejoras que han presentado gran parte de los hogares en sus condiciones económicas las cuales han generado un mayor poder adquisitivo.

Además se puede establecer que la tendencia en el consumo de alimentos por fuera del hogar se encuentra dividido entre las siguientes categorías las comidas rápidas. La Hamburguesa, seguida por el Pollo, el Perro Caliente, comida oriental, asados, picadas. Sin embargo estas proporciones cambian al estudiar al consumidor de acuerdo con su edad.

En general, se registra una participación significativa en los menores de 44 años en las comidas rápidas (Hamburguesa, Perro Caliente, Salchipapa, Pincho, entre otros), comida oriental, asados, picadas y una gran influencia de carnes y almuerzos caseros en los mayores de 45 años. Otro aspecto a tener en cuenta es que a medida que aumenta la edad del consumidor, mayor es el valor que se paga en el establecimiento al que se asiste, sin dejar de lado el nivel socioeconómico al que pertenezca. Lo cierto es que el efectivo, sin importar la edad del consumidor es la forma de pago más usada por estos. El crédito no se menciona en los consumidores entre los diecisiete y veinticuatro años. Es utilizado especialmente entre los 45 y 54 años.⁸⁹

⁸⁹ Raddar, Shopper Track, Citado en: <http://www.revistalabarra.com.co/proyecciones/pdf/proyecciones-2011.pdf>

Por tal motivo se debe de considerar además, que el sector Colombiano de Restaurantes, requiere generar un proceso de innovación y diferenciación constante para poder seguir siendo competitivos, no sólo frente al crecimiento de algunos sectores como el de turismo, sino con respecto a las variedades y tendencias que busca el consumidor. Las cadenas deben ofrecer un servicio de alimentación y un espacio social en donde muchos colombianos puedan disfrutar, además de alimentos variados, servicios complementarios.⁹⁰

7.5.2 ANÁLISIS DOFA

Cuadro 2. Matriz de Estrategias: (FO- FA- DO- DA)

Matriz DOFA	Oportunidades	Amenazas
	Crecimiento del sector de restaurantes.	Presiones sobre los precios finales del producto, debido a la competencia.
	Procesos de innovación en el desarrollo de los platos de comida.	Nuevos competidores directos y sustitutos en el mercado.
	Mayor poder adquisitivo que tienen los clientes.	Crecimiento de la rivalidad competitiva en el mercado.
	Gran potencial de crecimiento del restaurante impulsado por la temática y la calidad de los productos.	Existencia y surgimiento de nueva competencia informal en el mercado.
Fortalezas	Estrategia FO	Estrategia FA
Restaurante con una temática única, especializado en un tipo de comida.	Diseñar estrategias que permitan expandir el negocio y abarcar nuevos mercados regionales. F1, O1, O4	Establecer estrategias de marketing que permitan penetrar el momento cero de verdad en los clientes mediante una integración de distintas estrategias del marketing mix. F1, F2, A1, A2, A3, A4
Altos estándares de calidad en materias primas, insumos y producto final.	Establecer manuales de procesos y manual de estándares de calidad en el diseño de los platos de comida. F2, F3, F4, O2	Competir con calidad y reconocimiento del producto como también del servicio y no tanto con el precio. F2, F4, A1, A2, A3, A4
Ubicación geográfica del restaurante. Personal calificado y especializado en el procesamiento y elaboración de los platos de comida.	Diseñar estrategias de marketing que permitan posicionar el negocio y ganar cuota de mercado, para aprovechar la tendencia de consumo de los clientes. F3, O3	Establecer parámetros que permitan ser más eficientes en los procesos, en la utilización de materias primas e insumos, para evitar sobre costos. F2, O1
Debilidades	Estrategia DO	Estrategia DA
Bajo poder de negociación con los clientes.	Estrategias de promoción para mantener y fidelizar a los clientes. D1, O1, O3, O4	Incentivar a los clientes potenciales con campañas publicitarias y promociones en el restaurante. D1, A1, A2, A3, A4
Montos de inversión altos en la instalación del restaurante.	Adaptación a las distintas variables del sector aprovechando las tendencias de los consumidores. D4, O1, O2, O3, O4,	Establecer estrategias que permitan establecer nichos de mercado para impulsar el crecimiento del negocio y aumentar los márgenes de rentabilidad. D2, D3, A2-3-4
Recursos financieros limitados para la puesta en marcha del negocio. Desconocimiento del funcionamiento que tendrá el restaurante cuando abra sus puertas al público.	Diseñar estrategias de financiación que demuestren el potencial y viabilidad financiera del negocio. D2, D3, O1, O4	

Fuente: elaboración propia

⁹⁰ Ibid.

Análisis de clientes potenciales

El mercado al cual está dirigido el restaurante es a los estratos 3 y 4 de la ciudad de Palmira, ubicado en el Barrio Bizerta y sus alrededores; donde será un punto estratégico debido a que en sus alrededores no se encuentra un restaurante de esta magnitud, logrando así fidelizar la mayor cantidad de clientes posibles para lograr llegar a una sostenibilidad, que nos asegure la durabilidad en el mercado existente, y de esta forma poder ser un restaurante reconocido como el número uno por su tema innovador en la ciudad.

El tipo de consumidores que encontramos con mayor porcentaje con respecto a la investigación es de 44% SOLTEROS seguido de los casados con un porcentaje del 16%; lo que nos indica una demanda alta porque estos tipos de clientes son personas que por sus estados siempre la gran mayoría visitan restaurantes en compañía de sus amigos y seres queridos a quienes se atenderá con toda la disposición para que por medio de la recomendación se alcance a llegar a todo el mercado escogido.

También se puede decir que la edad de los clientes son un factor importante, porque todos los rangos de edad clasifican para el producto y servicio ofrecido, aunque unos más que otros.

7.5.3 Mercado objetivo. La población de Palmira son 300.707 habitantes según el último censo en el año 2013, de toda esta población el 35,4% pertenecen a los estratos 3 y 4 es decir 103.143 habitantes de los cuales 68.075 hacen parte del mercado objetivo que son personas de estratos 3 y 4 que están en el rango de edad de 15 a 69 años. Por lo cual teniendo estos parámetros y considerando que el mercado de consumo de comidas fuera de los hogares ha tenido crecimientos promedio del 4,5%, se puede expresar que del total de los 68.075 personas, el

mercado meta al cual apunta el restaurante temático EL SOLAR “parrilla y futbol” sería de 3.063 personas ($68.075 \times 4,5\% = 3.063$).

7.5.4 Competencia. El mercado actual se sostiene por una dinámica de competencia cada vez más fuerte y competitiva, esto lo podemos ver en el mundo de la gastronomía por medio de los restaurantes, en donde cada vez luchan por mantenerse en el mercado variando precios, servicios, valor agregado, ubicación, promociones en fin gran variedad de factores que logren diferenciarlos de los demás. Existen 2 tipos de competencias las cuales son : la directa y la indirecta, la primera trata sobre todos los principales competidores del producto y servicio que se ofrece a nivel de precios y especialidad y la segunda trata sobre todos aquellos competidores que pueden sustituir el producto o servicio ofrecido.

En cuanto a la competencia directa la ciudad de Palmira maneja varios restaurantes con la misma clase de comida, menú muy llamativo, exquisito de buena calidad y buen precio; pero lo que se logra con el restaurante es el concepto de innovación comenzando con la ambientación del lugar hasta el plato en que se servirán los alimentos, llegando así a satisfacer al cliente con sus gustos y logrando que viva una nueva experiencia.

En Palmira se encuentran posicionadas empresas gastronómicas de gran prestigio a nivel nacional e internacional que se encuentran ubicados dentro de los dos únicos centros comerciales de la ciudad. Según los resultados de la encuesta realizada nos arrojó la información de 7 restaurantes que se encuentran totalmente posicionados en la mente de los consumidores, de los cuales 4 ofrecen productos similares a los que ofrecerá el SOLAR “Parrilla y Futbol”; y los 3 restaurantes restantes se clasifican como competencia con productos sustitutos al nuestro. Por esta razón se identifican como competencia.

- Billos

Encontramos Billos que es un sitio de Venta de comidas rápidas, lo cual es reconocido por su trayectoria; su menú principal son las hamburguesas y los perros calientes, es un menú totalmente distinto al del SOLAR porque su especialidad son los asados.

- Tropicarlos

Encontramos que Tropicarlos es un sitio de Venta de comidas rápidas, lo cual es reconocido por su trayectoria; su menú principal son las hamburguesas y los perros calientes, es un menú totalmente distinto al del SOLAR porque su especialidad son los asados.

- Leños & carbón

Leños & Carbón es un restaurante especial en carnes a la parrilla con gran variedad de producto, lo cual es reconocido por su trayectoria nivel departamental; su menú principal son los asado y picadas, es un menú similar al que ofrecerá del SOLAR porque su especialidad son los asados.

- El deleite

Deleite es un restaurante especial en carnes a la parrilla con gran variedad de producto, lo cual es reconocido por su trayectoria en la ciudad de Palmira; su menú principal son los asado y picadas, es un menú similar al que ofrecerá del SOLAR porque su especialidad son los asados

- Asadero la 47

El Asadero la 47 es un restaurante especial en carnes a la parrilla con gran variedad de producto, lo cual es reconocido por su trayectoria en la ciudad de Palmira; su menú principal son los asado y picadas, es un menú similar al que ofrecerá del SOLAR porque su especialidad son los asados

- Carbón & leños

Carbón y leños es un restaurante especial en carnes a la parrilla con gran variedad de producto, ambiente agradable y cómodo; su menú principal son los asado y picadas, es un menú similar al que ofrecerá del SOLAR porque su especialidad son los asados

- La casa del arroz

La casa del arroz es un restaurante conocido en la ciudad de Palmira por la gran variedad de platos enfocados en el arroz con diferentes tipos de ingredientes lo cual lo hace atractivo al público; se diferencia del SOLAR porque su especialidad son los asados

- Wings & Beer

Por otro lado encontramos Wings&Beer que es un restaurante con una temática con objetos antiguos referentes al rock, su ambiente es agradable y divertido; su menú principal son alas de pollo con variedad de salsas, las cuales las complementan, es un menú totalmente distinto al del SOLAR porque su especialidad son los asados.

WINGS & BEER

Grafica 43. Restaurante Wings & Beer



Fuente: Wings & Beer [en línea]. Wings & Beer. Disponible en:
<https://www.facebook.com/wingspub>

El restaurante WINGS & BEER, está ubicado en la Calle 51 # 28 - 04, Palmira, Valle del Cauca, Teléfono: 2855861, es un restaurante bar un poco tradicional, su música es rock en español y en inglés, su ambiente es natural y fresco por donde se encuentra ubicado el establecimiento, es muy reconocido y visitado ya que es el único lugar donde su especialidad son las alitas de pollo, adicionándole las papas criollas, con diferentes salsas que están al gusto del cliente; su menú no es muy variado, pero por ser el único restaurante que ofrece alas a tan excelente calidad lo hace tentativo a que las personas vayan y lo visiten, la música es suave y el ambiente acogedor, tiene objetos alusivos al rock igual que su música, tiene pantallas de televisor las cuales transmiten partidos del momento, videos musicales y otros deportes; por otro lado encontramos que el precio del menú esta entre 25.000 y 50.000 pesos y las bebidas desde 3.000 hasta 15.000, lo cual es un costo elevado frente al valor que ofrece el restaurante el SOLAR “Parrilla y Futbol” viéndolo como una ventaja y oportunidad porque serian precios más asequibles para los clientes.

7.6 PLAN DE MERCADEO

Gran parte del mercado se encuentra ubicado en medio de una zona muy concurrida y atractiva para todo tipo de negocio, en especial de comidas. De igual forma se convierte en un sector virgen en el tema de innovación para todos los clientes que según la información obtenida por la muestra evaluada nos da como resultado que el mercado del restaurante EL SOLAR “Parrilla y Futbol”, son Hombres y Mujeres pertenecientes a los estratos 3 y 4 de la ciudad de Palmira, porque según su motivación, comportamiento, expectativas y capacidad de compra son los clientes potenciales para el restaurante; a los cuales se desea impactar con la idea de negocio, ya que no existen restaurantes temáticos como el SOLAR, “Parrilla Y Futbol”, buscando así satisfacer las necesidades de cada uno, tanto con los productos como con el servicio; logrando el reconocimiento y la recordación en cada

uno de los clientes para que lo tengan como la primera opción en el momento de suplir la necesidad de alimentarse y socializarse; así mismo lograr en otras personas la decisión de visitar el restaurante.

Se manejara un estilo totalmente deportivo alusivo al futbol que es la temática, en donde todos los amantes y apasionados a este deporte podrán disfrutar de todas las transmisiones en vivo y diferidos de los partidos más importantes a nivel Nacional e internacional, por medio de pantallas de 60"pulgadas. También podrán informarse de todo lo relacionado con este deporte, porque todos los colaboradores tendrán la capacidad de dar al cliente cualquier información que necesite o que desee saber acerca de resultados y contrataciones en el mundo del futbol empezando desde las ligas más chicas hasta las grandes ligas.

Los precios que se utilizaran serán totalmente acordes a la calidad del producto, el cual, el cliente no dudara en pagarlo; ya que se le ofrecerá un portafolio amplio e innovador de platos, los cuales estarán complementados con el excelente servicio y comodidad que se ofrecerá siempre al cliente.

El SOLAR, "Parrilla Y Futbol" contara también con un espacio dirigido a los niños, en donde podrán también disfrutar de la práctica del mejor deporte del mundo; que es el futbol. Logrando así que las personas que visitan el restaurante con niños se sientan cómodos y puedan disfrutar de la comida tranquilamente.

La innovación y el servicio al cliente serán la prioridad en el restaurante; ya que la temática utilizada lograra entrar en la mente de todas las personas, creando la necesidad y la curiosidad de visitar este lugar; también así fortaleciéndolo con el servicio que siempre estará dispuesto para solucionar y complacer a los clientes.

7.6.1 Estrategia de precio

El precio es uno de los elementos más flexibles ya que se puede modificar rápidamente a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal. El precio de un bien es su relación de cambio por dinero, esto es, el número de unidades monetarias que se necesitan obtener a cambio de una unidad del bien⁹¹.

Teniendo en cuenta el mercado objetivo según su estratificación y el rango de precios que más tuvo porcentaje según la encuesta realizada, se tomara la decisión de ofrecer productos con precios que oscilan entre los \$12.000 y \$25.000 los cuales estarán acorde al producto y servicio ofrecido, en donde los clientes se sentirán satisfechos y no dudaran en cancelar lo establecido por los beneficios obtenidos.

Los precios estipulados están acordes con los de la competencia, en donde se tendrá gran ventaja ante ella por el nuevo ambiente ofrecido, el cual es totalmente nuevo en la ciudad, lo que significa que las personas preferirán estar en un lugar innovador consumiendo platos de alta calidad por un precio asequible y competitivo.

Los proveedores juegan un papel muy importante en la decisión de manejar los precios escogidos, porque gracias a la buena relación que se tendrá con ellos por pagar todos nuestros insumos de contado, nos dará beneficios y preferencia ante ellos, para que nos vendan los productos con mejor calidad y llevándolos en el mejor tiempo posible, lo que hará que se puedan sostener los precios establecidos y aún más tratando de mejorarlos

⁹¹ <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/5/T-ESPE-021513-5.pdf>

7.6.2 Estrategia de venta.

Primero que todo se empezara a crear expectativa por saber de EL SOLAR por medio de cuñas radiales y perifoneo, los partidos de la selección Colombia y los más importantes de las diferentes ligas mundiales serán promocionados por el restaurante, invitando a las personas a que lo puedan observar en las instalaciones, creando pasión y seguimiento por la tricolor y los diferentes equipos del mundo; para que de esta forma se logre crear interés para que visiten y consuman los productos que se ofrecerán con la mejor calidad para lograr cautivar y fidelizar a las personas, con el objetivo que cuando visiten EL SOLAR por primera vez se lleven la mejor imagen y vivan una experiencia totalmente nueva en sus vidas, para que salgan a divulgarla y de esta manera lograr captar la mayor cantidad posible de personas que nos ayuden a elevar las ventas establecidas.

Una base de datos permitirá mantener la comunicación con los clientes así facilitara obtener información detallada que ayude a ofrecerle mejores servicios, ya que de esta manera será fácil adelantarse a sus preferencias y brindarle una mejor experiencia que de alguna manera asegura su visita nuevamente.

Lo ideal es poder recolectar toda la información posible, pero entrar a pedir datos como números telefónicos puede ser muy atrevido y el cliente podrá negarse, por ello principalmente se pedirá nombre completo y email, ya que lo que se quiere es enviar información de promociones o eventos especiales será más fácil por este medio, a medida que los clientes visiten el restaurante regularmente se podrá obtener información como teléfonos, ocupación, preferencias y dirección. Además se podrá tomar información que será totalmente útil para desarrollar un sistema de relación con el cliente, estos datos serian:

- Fechas importantes: Cumpleaños, aniversarios, entre otros.
- Preferencias: Entradas, platos fuertes, bebidas y licores.

- Última visita: Permitirá tener en cuenta su última visita y contactarse con el cliente en caso de que el tiempo sea considerablemente largo en comparación a sus visitas regulares.
- Tipos de público: Familias, amigos, parejas
- Platos que piden: Permite catalogar los clientes y realizar promociones para ellos.

Se desea Incrementar la facturación (Febrero, Agosto, Septiembre, Octubre y Noviembre) mediante actividades y promociones especiales por los días que se festejan en estos meses.

Comunicar a todos los clientes incluidos en la base de datos las promociones, descuentos, combos y bonos, que se realicen, en:

- El mes de los enamorados (febrero)
- El mes del viento (agosto)
- El mes del amor y la amistad (septiembre)
- El mes de Halloween (octubre)
- El mes pre-navidad (noviembre)
- Partidos de la Liga Águila (Primera A), Torneo Águila (Primera B), Superliga Águila (la Superliga de Colombia) y la Copa Águila (Copa Colombia).
- Partidos de la copa América.
- Partidos de la copa libertadores y sudamericana.
- Partidos de la UEFA Champions League y Europa League.
- Mundial de fútbol.
- Clásicos mundiales, Boca vs River, Real Madrid Vs Barcelona, Bayer de Munich vs Borussia Dortmund.

- Ligas internacionales como la BBVA (España), Premier League (Inglaterra), Serie A (Italia), entre otras.

7.6.3 Estrategia promocional.

Es importante empezar a romper paradigmas y tener en cuenta que lo único constante es el cambio, nos encontramos en un mercado con diferentes necesidades y gustos, donde hay que satisfacer al nicho de mercado escogido, con buenas estrategias llegando a fidelizarlos y que cuando piensen en una buena comida y un buen ambiente, piensen en el restaurante **EL SOLAR “Parrilla Y Futbol”**.

Se desarrollara marketing por correo electrónico, el cual se trata de llenar una base de datos que beneficia a los clientes en el sentido que se les dará toda la información acerca de los eventos, horarios, partidos, menú, precios y descuentos, el cliente al dar la información tendrá la oportunidad de ganar un cupón de descuento y ofertas exclusivas. Las redes sociales también hacen parte fundamental para que los clientes se informen y conozcan el restaurante, la voz a voz y la recomendación harán que poco a poco se posicione EL SOLAR en la mente y en el corazón de los consumidores.

Se manejaran reservas por vía web por medio de la página oficial donde se dará la oportunidad de escoger las mesas en la que se quieren ubicar, o espacios especiales para alguna celebración, en este caso se les dará un acompañamiento dependiendo de la ocasión.

Se ofrecerán también muestras de los productos para que las personas puedan degustar de la calidad y el exquisito sabor. También se darán artículos (suvenires)

como son llaveros, lapiceros o la tarjeta en un imán para que los clientes tengan el restaurante presente y a la vista.

Se contemplaran paquetes de los productos basados en el dos x uno, según el día y la hora que se desarrollaran para estimular las ventas.

Se recompensara al cliente más habitual, con un incentivo (PRODUCTO) el cual podrá disfrutar en nuestras instalaciones cuando lo desee, por el uso constante del restaurante.

Se realizaran diferentes juegos en la cancha sintética, como el que haga más goles en un tiempo determinado, el que haga más 31 con el pie y la cabeza; también se jugara con el resultado de los partidos del día y el cliente que responda la pregunta del día. Estas personas serán premiadas por la participación en los juegos antes mencionados.

Cada mes habrá una rifa para los clientes con objetos alusivos al futbol donde las boletas serán entregadas cuando se visite el restaurante. Y por último se patrocinara el entrenamiento por un mes en la escuela de futbol “PALMIRA SALAZAR O “SANTOS” al hijo menor de edad del cliente que se gane la rifa y para los padres una boleta para ir a ver algún partido local.

Teniendo en cuenta que la ciudad de Palmira tiene una ciudadela Deportiva y relativamente cerca también está el estadio del deportivo Cali se hará presencia en estos lugares con la publicidad como flayers y con modelos de Protocolo que vistan la camiseta representativa del restaurante.

La publicidad vía web en redes sociales como Facebook se pueden utilizar estrategias como:

- Tener en su perfil información relevante como dirección, teléfonos de contacto, sitios web, tipo de comida, horarios de atención,
- Subir imágenes de tu menú, con fotos reales pero de excelente calidad y muy naturales
- Brindar un soporte efectivo a cualquier solicitud o queja que reciba por este medio.
- Apoyarse otro tipo de información, no solo sus productos y servicios sino también publicar novedades de la gastronomía nacional e internacional y contenidos interesantes.
- Mantener un monitoreo constante de lo que se publica y lo que publican los seguidores y clientes.
- Incentivar que los mismos clientes compartan contenido / acciones en sus redes sociales.

Estas actividades se plantean considerando que los restaurantes tienen la ventaja de venderse con contenido visual, los anuncios en Facebook pueden ser gran ayuda se decide promocionar de esta manera.

En cuanto a la publicidad directa la estrategia es el diseño de publicidad impresa de mejor calidad y pautando en la radio donde el mensaje exprese las fortalezas del restaurante: Servicio, Sabor, Ambiente, precios y su modelo de atención

7.6.4 Políticas de servicio y producto

EL SOLAR “Parrilla y Futbol”

“Donde El Jugador Número 1 Es Usted”

Con este slogan se desea dar a conocer el restaurante, con el objetivo de que las personas al leerlo identifiquen que son lo más importante en él, porque en los equipos siempre existe un jugador número 1, el que hace la diferencia, quien es el

mejor, el que se lleva las miradas y admiración de todos, es decir el más importante y eso es lo que se desea, que cada persona perciba lo especial que es para el restaurante.

Los nombres de los platos a ofrecer juegan un papel de gran categoría y exclusividad porque están relacionados totalmente con el futbol, porque son palabras que se manejan en el ámbito del futbol a nivel nacional e internacional, como también resultados de partidos que han marcado la historia en el futbol mundial, esto se hizo con el objetivo de que las personas se sientan totalmente familiarizados con la temática del restaurante y sientan la pasión del futbol y la disfruten en compañía de una excelente parrilla, cerveza, amigos y seres queridos.

Menú

Tabla 5.Menú

	PRECIO	COSTO POR PLATO
ENTRADAS		
ANTICUCHOS (CALENTAMIENTO)	\$5.000	\$1.778
AROS DE CEBOLLA (BARRA)	\$5.000	\$2.148
YUCAS (TOCATA)	\$5.000	\$2.224
ENSALADAS(GRAMILLA)		
TROPICAL	\$7.000	\$2.262
VERDE	\$7.000	\$2.576
PLATO FUERTE		

CHURRASCO(GOLAZO)	\$14.500	\$5.731
PUNTA DE ANCA(TUNEL)	\$14.500	\$5.942
LOMO DE CERDO(SAQUE DE BANDA)	\$13.200	\$4.946
PIERNA DE CERDO(SAQUE DE META)	\$12.500	\$3.088
COSTILLA(ULTIMO MINUTO)	\$13.500	\$4.245
FILETE DE POLLO(TIRO DE ESQUINA)	\$12.000	\$3.614
PICADAS (5-0)		
PICADA G	\$23.000	\$8.475
PICADA M	\$12.500	\$4.237
CHORIZO (SAQUE LARGO)		
RES	\$5.000	\$1.804
CERDO	\$5.000	\$1.804
BEBIDAS		
JUGO NATURAL	\$2.500	\$1.000
GASEOSAS(envasada)	\$2.000	\$1.200
CERVEZAS (envasada)	\$3.000 CLUB COLOMBIA	\$1.400
	\$2.500 POKER	\$1.400
	\$3.000 LIGHT	\$1.400

Pony malta	\$2000	\$800
MENU NIÑOS		
BALON FELIZ		
FILETE DE POLLO PAPAS A LA FRANCESA PONY MALTA SORPRESA	\$9.000	\$3.216
NUGEST PAPAS A LA FRANCESA PONY MALTA SORPRESA	\$9.000	\$3.216

Fuente: elaboración propia

7.7 METODOLOGIA

Tabla 6. Metodología

ANALISIS	ACTIVIDADES	ASIGNATURAS	HERRAMIENTAS
LIENZO1 SEGMENTACION DE MERCADO (MODELO CANVAS)	Realizar encuesta. Análisis DOFA. Análisis macro y Micro entorno. Análisis de competencia. Mercado objetivo.	Liderazgo empresarial. Teorías de la administración. Procesos	Encuestas Estudio de mercado
LIENZO 2	Competencia directa e indirecta	Producción de bienes y servicios.	Investigación de mercados

PROPUESTAS DE VALOR	Plan de mercadeo Estrategia de precio Políticas de servicio y producto	Gerencia de la calidad.	
LIENZO 3 CANALES	Estrategia de venta	Gerencia de ventas.	Investigación
LIENZO 4 RELACIONES CON CLIENTES	Estrategia promocional Valores corporativos	Publicidad	Investigación
LIENZO 5 FUENTES DE INGRESOS	Modalidades de pago	Matemática financiera	
LIENZO 6 RECUROS CLAVES	Análisis administrativo Descripción de cargos Contratación de personal Selección Equipo y maquinaria Muebles y enseres Equipo de oficina Amortización del crédito financiero.	Toma de decisiones	

LIENZO 7 ACTIVIDADES CLAVES	Análisis del producto. Decoración Distribución de planta Proceso de producción Capacidad de producción Análisis legal del restaurante	Marketing de servicios.	
LIENZO 8 ASOCIACIONES CLAVES	proveedores	Marketing de servicios	
LIENZO 9 ESTRUCTURA DE COSTES	Presupuestó de ventas. Evaluación financiera. Análisis de costos. Flujo de caja Balance general Estudio de resultado Análisis de sensibilidad Punto de equilibrio Análisis de riesgo	Contabilidad Costos y presupuestos Matemática financiera Calculo 1	

Fuente: elaboración propia

En este primer capítulo se desarrolló los primeros cuatro lienzos del Modelo Canvas los cuales son:

Lienzo 1: Segmentos de mercado

Lienzo 2: propuesta de valor

Lienzo 3: canales

Lienzo 4: relaciones con clientes

Tabla7. Resumen lienzo 1-4 modelo Canvas

SEGMENTOS DE MERCADO	En estos lienzos se identificó el mercado objetivo que es la población Palmirana de estratificación 3 y 4 con un rango de edad entre 15 y 69 años; según sus características se encuentra la necesidad a suplir, de este modo aclarando y desarrollando la propuesta de valor a ofrecer la cual es brindar nuevas experiencias por medio de la innovación en lugar y de este modo vender el servicio de alimentarse por medio de una variedad de carnes a la parrilla. Se identifica los canales más estratégicos a utilizar como lo son la radio, flayers, redes sociales y pagina web oficial. Y por último se establece la forma que será la relación con el cliente que es directa y automatizada haciendo uso de los valores corporativos de la empresa.
PROPUESTA DE VALOR	
CANALES	
RELACIONES CON CLIENTES	

Fuente: elaboración propia

8. CAPITULO 2

8.1 ANALISIS ADMINISTRATIVO

8.1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

El solar “Parrilla y Fútbol” LTDA.

8.1.2 DESCRIPCION DE LA EMPRESA. El restaurante EL SOLAR “Parrilla y futbol” es una empresa dedicada a la prestación de servicio de comida, con una temática referente al futbol y con especialidad en carnes a la parrilla, en sus instalaciones cuenta con espacios para observar los partidos de futbol Nacional e Internacional y también con un área de juego para los niños; se encuentra ubicado en la Ciudad de Palmira – Valle, en el barrio Bizerta y su mercado objetivo pertenecen a los estratos 3 y 4 de la población.

8.1.3 MISIÓN. Entregar a los consumidores productos alimenticios de alta calidad y nutritivos; desarrollados por un equipo humano comprometido en brindar un excelente servicio y experiencia centrada en un ambiente lleno de la pasión por el futbol y el buen sabor gastronómico, generando desarrollo económico y social al país y utilidades a los accionistas.

8.1.4 VISIÓN. Llegar a ser en el 2020 el restaurante preferido por los Palmiranos por su innovación, servicio y calidad en sus productos e instalaciones.

8.1.5 VALORES CORPORATIVOS

- Integridad. El restaurante contara con colaboradores correctos, educados, atentos e intachables dentro y fuera de la empresa.
- Familiar. El ambiente que se tendrá en el restaurante será totalmente familiar para que de esta manera los clientes perciban que están como en casa.

- Amigable. El restaurante ofrecerá sus servicios de una manera respetuosa y cordial pero totalmente amigable es decir dispuesta a interactuar con el cliente.
- Calidad. Todos los procedimientos e insumos a utilizar serán supervisados por el jefe de área quien estará en la capacidad de medir este ítem.
- Ética. El restaurante contara con personas totalmente honestas, confiables y autónomas en el momento de tomar una decisión.
- Rentabilidad. La rentabilidad hace parte de la razón del restaurante porque se desea un futuro económico para los accionistas y los colaboradores del restaurante.

8.1.6 LOGO

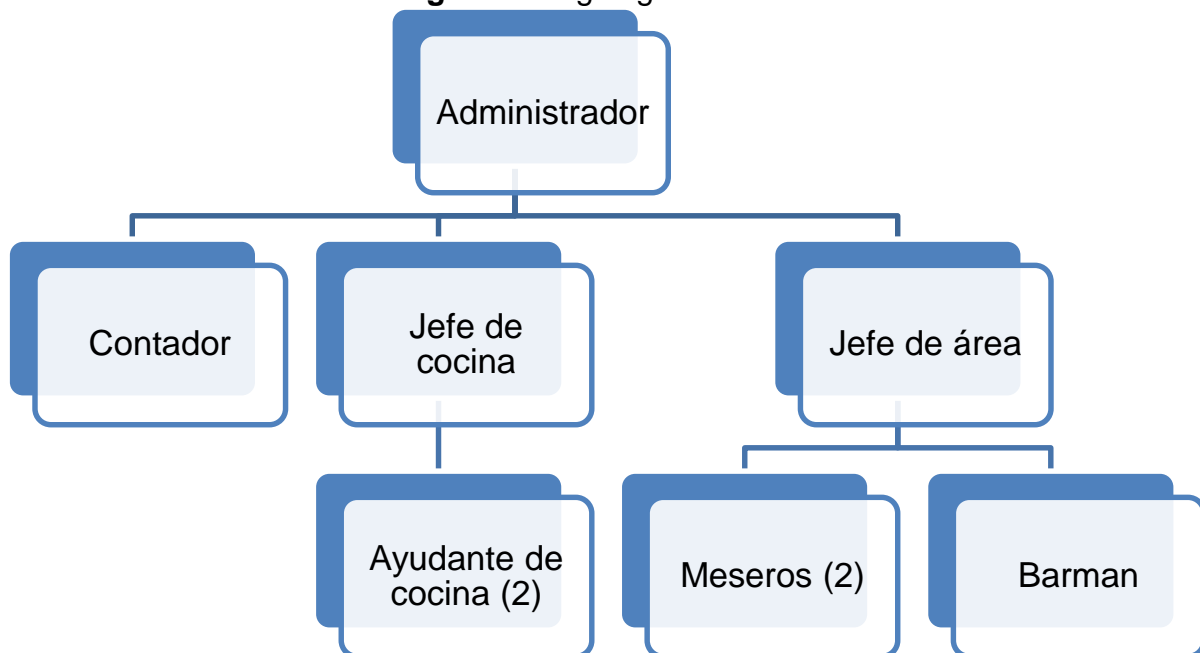
Grafica 44. Logo



Fuente: Luisa Raigoza (Publicista)

8.1.7 ORGANIGRAMA

Figura 2. Organigrama



Fuente: elaboración propia

8.1.8 RECETAS

Tabla 3. Costo de materias primas para el plato “Calentamiento”

Costo materia prima de plato CALENTAMIENTO			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en Gramos	Costo total ingrediente
Corazones de pollo	\$2.500	100	\$500
Tocineta	\$6.200	4	\$496
Pimentón	\$700	5	\$7
Cebolla cabezona	\$1.000	5	\$10
Arepa	\$20 unidad	4	\$80
Barbecue	\$2.753	50	\$275
Guacamole	\$804	50	\$80
Chimichurri	\$2.658	50	\$266

Palos	\$15 unidad	4 unidades	\$60
Sal	\$450	4	\$4
		TOTAL	\$1778

Fuente: elaboración propia

Tabla 4. Costo de materias primas para el plato “Barra”

Costo materia prima de plato BARRA			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en Gramos	Costo total Ingrediente
Cebolla cabezona	\$1000	250	\$500
Huevos	\$5.500	3 unidades	\$550
Harina de pan	\$500	200	\$200
Sal	\$450	4	\$4
Aceite	\$1.900	80	\$304
Tomate	\$900	150	\$270
Salsa de ajo	\$3.200	50	\$320
		TOTAL	\$2.148

Fuente: elaboración propia

Tabla 5. Costo de materias primas para el plato “Tocata”

Costo materia prima de plato TOCATA			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en Gramos	Costo total Ingrediente
Yuca	\$1.200	300	\$720
Huevos	\$5.500	3	\$552
Harina de pan	\$500	250	\$250
Sal	\$450	5	\$5
Aceite	\$1900	90	\$342
Salsa BBQ	\$2753	50	\$275
Guacamole	\$804	50	\$80
		TOTAL	\$2.224

Fuente: elaboración propia

Tabla 6. Costo de materias primas para el plato “Gramilla tropical”

Costo materia prima de plato GRAMILLA TROPICAL			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Lechuga Batavia	\$1300	180	\$468
Tomate	\$900	80	\$144
Zanahoria	\$380	50	\$38
Mango	\$2100	60	\$252
Piña	\$600	70	\$84
Uvas pasas	\$ 4200	40	\$336
Queso	\$3600	100	\$720
Crema de leche	\$2800	40	\$224
		TOTAL	\$2.262

Fuente: elaboración propia**Tabla 7.** Costo de materias primas para el plato “Gramilla”

Costo materia prima de GRAMILLA			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Aguacate	\$2.000	300	\$1.200
Pepino	\$900	100	\$180
Lechuga Batavia	\$1.300	200	\$520
Tomate	\$900	180	\$324
Vinagreta	\$2.200	80	\$352
		TOTAL	\$2576

Fuente: elaboración propia

Tabla 8. Costo de materias primas para el plato “Golazo”

Costo materia prima de plato GOLAZO			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Lomo caracha	\$7500	300 gramos	\$4500
Aceite	\$1900	80	\$304
Sal	\$450	3	\$3
Salsa negra	\$3600	60	\$432
Ensalada verde	\$2.576	80	\$412
Guacamole	804	50	\$80
		TOTAL	\$5.731

Fuente: elaboración propia**Tabla 9.** Costo de materias primas para el plato “Túnel”

Costo materia prima de plato TUNEL			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Punta de anca	\$7500	300	\$4500
Salsa negra	\$3600	70	\$504
Sal	\$450	5	\$5
Aceite	\$1900	100	\$380
Maduro	\$400	120	\$96
Ensalada verde	\$2.576	80	\$412
		TOTAL	\$5.942

Fuente: elaboración propia

Tabla 10. Costo de materias primas para el plato “Saque de banda”

Costo materia prima de plato SAQUE DE BANDA			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Lomo cerdo	\$5680	300	\$3408
Sal	\$450	15	\$14
Aceite	\$1900	80	\$304
Salsa negra	\$3600	70	\$504
Papa parda	\$400	100	\$80
Ensalada tropical	\$2.262	80	\$361
Salsa BBQ	\$2753	50	\$275
		TOTAL	\$4.946

Fuente: elaboración propia**Tabla 11.** Costo de materias primas para el plato “Saque de meta”

Costo materia prima de plato SAQUE DE META			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Pierna de cerdo	\$3800	280	\$2128
Sal	\$450	15	\$14
Aceite	\$1900	100	\$380
Salsa negra	\$3600	8	\$58
Queso mozarella	\$6500	60	\$780
Ensalada verde	\$2.576	80	\$412
Maduro	\$400	120	\$96
		TOTAL	\$3.088

Fuente: elaboración propia

Tabla 12. Costo de materias primas para el plato “Último minuto”

Costo materia prima de plato ULTIMO MINUTO			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Costilla res	\$2.800	150	\$840
Costilla cerdo	\$3.900	150	\$1170
Sal	\$450	25	\$23
Aceite	\$1900	150	\$570
Salsa negra	\$3600	70	\$504
Salsa BBQ	\$2753	50	\$257
Salsa de queso	\$4.610	50	\$461
Maduro	\$400	150	\$120
Arepa	\$300	300	\$300
		TOTAL	\$4.245

Fuente: elaboración propia**Tabla 13.** Costo de materias primas para el plato “Tiro de esquina”

Costo materia prima de plato TIRO DE ESQUINA			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en Gramos	Costo total ingrediente
Pechuga	\$3.750	280	\$2.100
Ensalada tropical	\$2.262	110	\$498
Maduro	\$400	150	\$120
Queso mozzarella	\$6.500	60	\$780
aceite	\$1.900	30	\$114
sal	\$450	2	\$2
		TOTAL	\$3.614

Fuente: elaboración propia

Tabla 14. Costo de materias primas para el plato “Saque largo”

Costo materia prima de plato SAQUE LARGO			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en Gramos	Costo total ingrediente
Chorizo(res o cerdo)	\$1.600	300	\$960
Papa amarilla	\$700	80	\$112
Guacamole	\$804	50	\$80
limón	\$800	5	\$8
aceite	\$1.900	90	\$342
sal	\$450	2	\$2
arepa	\$300 unidad	1 unidad	\$300
		TOTAL	\$1.804

Fuente: elaboración propia

Tabla 15. Costo de materias primas para el plato “La 5-0”

Costo materia prima de plato LA 5 – 0			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en Gramos	Costo total Ingrediente
Carne res	\$4.200	100	\$840
Carne cerdo	\$3.800	100	\$760
Chorizo cerdo	\$900	900	\$900
Chorizo res	\$900	900	\$900
Costilla res	\$2.800	110	\$616
Costilla cerdo	\$3.900	110	\$858
Corazones de pollo	\$2500	100	\$500
Aritos cebolla	\$2.148	100	\$429
Yucas apanadas	\$2.224	100	\$449
Papa amarilla	\$700	300	\$420

plátano	400	100	\$80
Salsa tomate	\$4.600	50	\$460
Salsa rosada	\$4.800	50	\$480
sal	\$450	25	\$23
Aceite	\$1900	200	\$760
		TOTAL	\$8475

Fuente: elaboración propia

Tabla 16. Costo de materias primas para el plato “Balón feliz”

Costo materia prima de plato BALON FELIZ			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Pechuga de pollo	\$3750	120	\$900
Harina de pan	\$500	50	\$50
Huevos	\$5.500	2 UNIDADES	\$367
aceite	\$1900	30	\$114
sal	\$450	6	\$5
Papa parda	\$450	200	\$180
Pony malta	\$600	1 UNIDAD	\$600
pelota	\$1000	1 UNIDAD	\$1000
		TOTAL	\$3.216

Fuente: elaboración propia

Tabla 17. Costo de materias primas para el Chimichurri (1200 gramos)

Costo materia prima de CHIMICHURRI 1200 GRAMOS			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Perejil	\$500	100	\$100
Tomillo	\$500	80	\$80
Laurel	\$500	120	\$120
Ajo	\$2.800	50	\$280
Pimentón	\$700	110	\$154
Aceite	\$1.900	500	\$1900
Sal	\$450	20	\$18
		TOTAL	\$2.652

Fuente: elaboración propia**Tabla 18.** Costo de materias primas para el guacamole (3000 gramos)

Costo materia prima de GUACAMOLE 3000 GRAMOS			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Aguacate	\$ 2000	500	\$2000
Tomate	\$ 900	900	\$900
Aceite	\$ 1.900	1900	\$1900
Sal	\$ 450	20	\$ 18
		TOTAL	\$ 4.818

Fuente: elaboración propia**Tabla 19.** Costo de materias primas para la salsa BBQ (1200 gramos)

Costo materia prima de SALSA BBQ 1200 GRAMOS			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Salsa de tomate	\$ 4.100	500	\$ 4.100
Azúcar	\$ 1.000	100	\$ 200

Salsa inglesa	\$ 3.600	50	\$ 360
Vinagre	\$ 3.400	100	\$ 680
Ají	\$ 1.100	10	\$ 22
Ajo	\$ 2.800	15	\$ 84
Mostaza	\$ 4.000	25	\$ 200
Sal	\$ 450	11	\$ 10
aceite	\$ 1.900	250	\$ 950
		TOTAL	=\$6.606

Fuente: elaboración propia

Tabla 20. Costo de materias primas para la salsa de queso (1000 gramos)

Costo materia prima de SALSA DE QUESO 1000 gramos			
Ingredientes principales	Costo por 500 gramos o mililitros.	Cantidad receta en gramos	Costo total Ingrediente
Mantequilla	\$2.500	200	\$1.000
Harina	\$1.500	250	\$750
Leche	\$1.200	500	\$1.200
Queso	\$3.600	230	\$1.656
Sal	\$450	2	\$2
Pimienta	\$1.200	1	\$2
		TOTAL	\$4.610

Fuente: elaboración propia

8.1.9 Descripción de cargos. Para toda empresa o compañía, en aras de un buen manejo administrativo se debe contar con un recurso humano calificado y capacitado para el buen funcionamiento del restaurante.

Tabla 21. Descripción de funciones (Administrador)

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO	
Administrador	
DEPARTAMENTO	
Administrativo	
JEFE INMEDIATO	
FUNCION PRINCIPAL	
Planear, dirigir, controlar, verificar Todas las actividades optimizando los recursos de forma eficaz y eficiente; motivando a los colaboradores con buenas estrategias.	
DETALLES DE FUNCION	
Representante de la empresa	
Vela por el cumplimiento de la misión, visión y toda el área administrativa del restaurante.	
Provee información adecuado a los clientes.	
Supervisa y acepta todos los eventos del restaurante.	
Revisa el presupuesto de la empresa	
Da el visto bueno de todos los detalles del restaurante incluyendo la comida.	
Máxima utilidad y reduce costos.	
PERFIL	
EDUCACION: Profesional en administración de empresas.	
MAYOR DE EDAD DE 25 A 35	
EXPERIENCIA: 3 años	
Buena presentación	
Actitud de servicio	
Disciplina	
Agilidad	

Fuente: elaboración propia

Tabla 22. Descripción de funciones (Contador)

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO Contador	
DEPARTAMENTO Administrativo	
JEFE INMEDIATO Administrador	
FUNCION PRINCIPAL Se encarga de llevar todos los asientos contables de la empresa, encargándose de supervisar y analizar cada una de ellas.	
DETALLES DE FUNCION Clasificar, analizar, la información contable de la empresa. Preparar informes para la gerencia con todo lo relacionado con los movimientos internos de la empresa. Preparar y verificar estados financieros. Hacer vigentes todos los procedimientos de la empresa.	
PERFIL EDUCACION: Profesional en contaduría MAYOR DE EDAD DE 25 A 40 EXPERIENCIA: 3 años Buena presentación Actitud de servicio Disciplina Agilidad	

Fuente: elaboración propia

Tabla 23. Descripción de funciones (Jefe de área)

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO Jefe de Área	
DEPARTAMENTO Administrativo	
JEFE INMEDIATO Administrador	
FUNCION PRINCIPAL Administrar estratégicamente el establecimiento, manejar el dinero en efectivo, planear y coordinar actividades de la empresa.	
DETALLES DE FUNCION Responsabilidad de asignar tareas para cada cargo. Bienvenida y atención al cliente Ubicación y todos los detalles acerca de las reservas o actividades que se desarrollen en el restaurante. Supervisión de la cocina y la limpieza Surtir las estaciones de servicios cuando lo requiera. Intermediaria en solución de problemas Informes de ventas semanales. Relación con los proveedores Revisión de caja menor PERFIL EDUCACION: Profesional en administración o áreas administrativas MAYOR DE EDAD DE 25 A 35 Años EXPERIENCIA: 3 años Buena presentación Actitud de servicio. Disciplina, Agilidad	

Fuente: elaboración propia

Tabla 24. Descripción de funciones (Jefe de cocina)

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO	
Jefe de Cocina	
DEPARTAMENTO	
Administrativo	
JEFE INMEDIATO	
Jefe de Área	
FUNCION PRINCIPAL	
Capacitar el personal a cargo, coordinar el servicio del restaurante, verificación de todos los procedimientos, planificar la producción y descripción de productos para la preparación.	
DETALLES DE FUNCION	
Organizar, gestionar y manipular todo lo relacionado con la producción culinaria.	
Demostrar todas las habilidades de innovación y creatividad en el momento de servir un plato.	
Llevar propiamente el control de cada una de las recetas propias o menús seleccionados.	
Elaborar presupuesto de costos de la cocina.	
Supervisar la calidad de alimentos que llegan.	
Elaborar presupuesto de los gastos de los alimentos.	
PERFIL	
EDUCACION: Profesional en culinaria o gastronomía	
MAYOR DE EDAD DE 25 A 35años	
EXPERIENCIA: 3 años	
Buena presentación	
Actitud de servicio, Disciplina, Agilidad	

Fuente: elaboración propia

Tabla 25. Descripción de funciones (Ayudante de cocina)

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO	
Ayudante de Cocina	
DEPARTAMENTO	
Administrativo	
JEFE INMEDIATO	
Jefe de cocina	
FUNCION PRINCIPAL	
Técnicas de cocción, manipulación de alimentos.	
DETALLES DE FUNCION	
Decorar la presentación de los platos.	
Elaborar salsa, entradas y ensaladas.	
Revisar constantemente los productos para ver su estado.	
Alistar todos los alimentos para la preparación	
Ejecución de todas las tareas ordenadas por el chef.	
Aplicación de recetas básicas	
Limpieza de su trabajo respectivo.	
PERFIL	
EDUCACION: Técnico en culinaria o gastronomía-Madre cabeza de hogar	
MAYOR DE EDAD DE 25 A 35 años.	
EXPERIENCIA: 1 año	
Buena presentación	
Actitud de servicio	
Disciplina	
Agilidad	

Fuente: elaboración propia

Tabla 26. Descripción de funciones (Meseros)

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO Meseros	
DEPARTAMENTO Administrativo	
JEFE INMEDIATO Jefe de área	
FUNCION PRINCIPAL Conocer el menú detalladamente, ofrecer un excelente servicio con el que los clientes se sientan satisfechos.	
DETALLES DE FUNCION Mantener limpias las mesas Sugerir al cliente el menú Supervisar que los platos estén correctamente servidos y en la mesa indicada. Solicitar la cuenta a la cajera para hacérsela llegar al cliente. Motivar el regreso del cliente.	
PERFIL EDUCACION: Estudio de Hotelería o Área relacionada- padres cabeza de familia. MAYOR DE EDAD DE 25 A 35 EXPERIENCIA: 1 año Gusto por el futbol Buena presentación Actitud de servicio Disciplina Agilidad	

Fuente: elaboración propia

Tabla 27. Descripción de funciones (Barman)

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO	
Barman	
DEPARTAMENTO	
Administrativo	
JEFE INMEDIATO	
Jefe de Área	
FUNCION PRINCIPAL	
Llevar el control de todas las bebidas a ofrecer dentro del restaurante.	
DETALLES DE FUNCION	
<p>Conocer apropiadamente el tipo de bebidas que se ofrecerán en el restaurante.</p> <p>Mantener los productos y frutas con los estándares de calidad apropiados.</p> <p>Supervisar las ventas alcohólicas a los clientes.</p>	
PERFIL	
EDUCACION: técnico bar- persona cabeza de hogar	
MAYOR DE EDAD DE 25 A 35	
EXPERIENCIA: 1 año	
Gusto por el futbol	
Buena presentación	
Actitud de servicio	
Disciplina	
Agilidad	

Fuente: elaboración propia

8.1.10 Nomina

Tabla 28. Nomina

NOMINA	SALAR IO BASE	SALU D 8.5%	SUBSIDI O TRASNP ORTE	PENSI ON 12%	PARAFIS CAL 4%	ARP 0,52 2%	CESAN TIAS 8.33%	INTE RES 1%	PRIM A 8.33%	V,CIO NES 4.17%	TOTAL MENS UAL
SALARIO MINIMO 2015	644.35 0		74.000								
ADMINISTR ADOR	\$900.0 00	76.50 0	74.000	108.00 0	36.000	\$4.6 98	\$74.970	\$749. 7	\$74.9 70	\$37.53 0	\$1.387. 417
CONTADOR	130.00 0										130.00 0
JEFE DE AREA	900.00 0	76.50 0	74.000	108.00 0	36.000	4.69 8	74.970	749.7	74.97 0	37.530	1.387.4 17
JEFE DE COCINA	\$900.0 00	\$76.5 00	74.000	\$108.0 00	\$36.000	\$4.6 98	\$74.970	\$749. 6	\$74.9 70	\$37.53 0	\$1.387. 417

AYUDANTE DE COCINA (2)	\$1.400. 000	\$119. 000	\$148.000	\$168.0 00	\$56.000	\$7.3 08	\$116.62 0	\$1.11 6.	\$116. 620	\$58.38 0	\$2.201. 590
MESEROS(2)	\$1.400. 000	\$119. 000	\$148.000	\$168.0 00	\$56.000	\$7.3 08	\$116.62 0	\$1.11 6	\$116. 620	\$58.38 0	\$2.201. 590
BARMAN	700.00 0	59.50 0	74.000	84.000	28.000	3.65 4	58.310	583.1	58.31 0	29.190	1.100.7 95
										TOTAL NOMI NA	\$9.796. 226

Fuente: Elaboración propia basada en: LEGIS [en línea] Salario mínimo y auxilio de transporte 2015. Disponible en: <http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/S/salario_minimo_y_auxilio_de_transporte/salario_minimo_y_auxilio_de_transporte.asp>

Gerencie [en línea] Fórmulas utilizadas en la liquidación de prestaciones sociales. Disponible en :<<http://www.gerencie.com/formulas-utilizadas-en-la-liquidacion-de-prestaciones-sociales.html>>

Gerencia [en línea]. Nomina. Disponible en: <<http://www.gerencie.com/nomina.html>>

8.1.11 Contratación de personal. La contratación del personal del restaurante lo dirige el Gerente General, ya que es la persona que estima los perfiles de cargo, selección de personal, nómina y la contratación de estos.

El contrato que manejarán es a término indefinido ya que se necesita personal comprometido con el trabajo, y una estabilidad para el restaurante, tendrá todas sus prestaciones laborales; estará afiliado a una entidad de seguridad social y caja de Compensación y una jornada laboral flexible.

Tendrán un periodo de prueba de dos meses para garantizar el buen trabajo, la disciplina y autonomía que busca el restaurante en el personal de trabajo, supervisando todas las actividades que se les asignen.

Dentro del contrato estará especificado el salario dependiendo del perfil y el cargo que se obtenga, el salario se paga mensual, se especifican las prestaciones sociales, horarias de trabajo, beneficios, solicitudes de permisos, exigencias de la empresa y responsabilidades del cargo.

8.1.12 Selección de personal. En realidad todo lo relacionado con el tema de contratación de personas para las organizaciones se ha vuelto algo complejo, porque a pesar de que se manejan varios filtros para lograr contratar a la persona que se asemeje más al perfil que se necesita, muchas veces ese pequeño margen de error conlleva a que el resultado que se esperaba por la persona contratada no sea el mejor, ya que no era la idónea para lo que se quería, debido a que el ser humano es un ser demasiado cambiante con comportamientos a veces inesperados, por esta razón la contratación de personal de esta empresa la hará directamente el gerente general, quien será el encargado del reclutamiento de personal, en el cual se tiene claro que tendrán ventaja las madres cabezas de hogar, quienes tendrán que presentar las pruebas psicológicas, sicotécnicas con su respectiva entrevista y visita domiciliaria. Según los resultados obtenidos se decide el personal del restaurante.

El canal de reclutamiento que manejan es por medios masivos, se hará una publicidad para las vacantes por medios de comunicación, radio e internet para que todas las personas estén informadas de las vacantes en especial las Madres o padres de cabeza de Familia interesados en el trabajo.

Se hará un reclutamiento externo es decir con nuevos candidatos para la empresa; después se identificarán las vacantes mediante la gerencia que el restaurante requiera, y de ahí sigue el paso de la selección que se hará en los siguientes pasos.

Se hará una entrevista a las posibles vacantes de los puestos, se hará un análisis interno de la vacante como su vida personal, vida laboral, que realmente quiere con el puesto de trabajo, expectativas, disposición, actitud.

Se le determina las funciones del puesto y sus responsabilidades para así obtener si tiene la capacidad de afrontarlo.

Se harán evaluaciones psicotécnicas, y visitas domiciliarias.

Antecedentes laborales.

Se hará la validación de las pruebas.

Verificación de datos y referencias.

Exámenes médicos.

Decisión de contratar⁹²

⁹²Gestiopolis [en línea]. Reclutamiento y selección de personal. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>

8.1.13 Capacitación. En las capacitaciones programadas primero que todo se dejara claro las políticas, valores y objetivos del restaurante, para que los colaboradores se cuestionen y se evalúen sí mismos y respondan si quieren aportar sus conocimientos y habilidades para ser parte de esta familia que desea el crecimiento del restaurante. Después se les brindara por medio de personal profesional en los temas de gastronomía y servicio al cliente lo último en tendencia de estos temas, para estar a la vanguardia de todo lo relacionado con el mundo de los restaurantes. Se capacitara en salud ocupacional y en reacciones ante la presencia de movimientos e incendios o cualquier otra anomalía presentada. También se escucharán nuevas propuestas y experiencias vividas de los colaboradores, para evaluarlas y decidir si se pueden establecer en los procesos o si se seguirán desarrollando tal como ya están establecidos.

8.1.14 Turnos. El restaurante estará a disposición de los clientes de lunes a domingo, en un horario familiar debido a que se encuentra ubicado en una zona residencial; en el cual la atención será a partir de las 3 P.M hasta las 11:00 P.M; La entrada de los colaboradores será quince minutos antes de la establecida, porque deberán organizar todos sus implementos de trabajo antes de abrir al público; se maneja un solo turno de 8 horas de labor en el cual el colaborador contara con 20 minutos para disfrutar de un refrigerio.

En temporada de UEFA CHAMPIONS LEAGUE el horario se establecerá de acuerdo a la transmisión del partido, por lo regular son a partir de la 1:30 P.M., y por esta razón se acomodaran los horarios para que los clientes puedan disfrutar de las instalaciones y del buen futbol Europeo.

8.1.15 Vacaciones. Toda persona que labore en una empresa tiene derecho a vacaciones después de haber cumplido un año de estar laborando, las cuales equivalen a un salario mensual vigente, adicional el monto correspondiente de 15 días hábiles, esto se hará en el tiempo establecido al ingresar a la empresa y se dejara claro que en el momento de salir a vacaciones será beneficiario de un bono

familiar con estadía y alimentación en algún centro turístico del departamento del valle, el cual no será negociable.

8.1.16 Dotación. La imagen personal es parte fundamental de la empresa ya que genera uniformidad y disciplina dentro del restaurante, el aspecto físico de cada uno de los colaboradores debe ser integro de acuerdo a lo que la empresa quiere ofrecer en cuanto al producto o el servicio.

Los colaboradores tendrán una dotación de ropa cada 6 meses en temporada de Junio y en la de Diciembre; el uniforme que identificara al restaurante está diseñado tanto para los hombres como para las mujeres con una camisa estampada con una imagen que identifique el restaurante, un jean azul neutro y los zapatos cómodos relativos al futbol; la dotación la entregara el Jefe de área a cada colaborador. Su presentación debe ser impecable, cabello recogido, maquillaje suave y uñas limpias.

Esto genera una imagen corporativa, identifica el restaurante frente a otros, también genera ventaja positiva ya que es un ahorro de ropa para los colaboradores y para la empresa ya que no están pendiente de cómo llegara vestidos los trabajadores lo cual genera tranquilidad.

8.1.17 Responsabilidad social. El restaurante EL SOLAR “Parrilla Y Futbol”, está muy sensibilizado en cuanto la responsabilidad social ya que se incorporaran varios aspectos como los siguientes:

Una índole social, como es la contratación de Padres y Madres cabeza de familia con estudios tanto profesionales como técnicos y unos casos bachilleres.

Económicos, porque se hará la compra de productos a las personas que traen los insumos del campo para beneficiarlos y tratar de ser constantes con las compras para que sepan que cuentan con el restaurante para sus ventas, sin dejar atrás que dichos productos tendrán que cumplir con las políticas de calidad.

Ambientales, en el restaurante se creara el hábito de reciclar, y de separar los productos orgánicos del resto de basura, de esta forma se estará colaborando con el medio ambiente.

8.2 ANALISIS TECNICO

8.2.1 Análisis de producto. Los productos a vender en el restaurante están compuestos de la siguiente manera:

ENTRADAS.

- Calentamiento: 4 anticuchos compuestos por 6 o 8 corazones de pollo según su tamaño, cocidos y después asados con pequeños pedazos de tocineta , pimentón ,cebolla y una arepa, acompañados con salsa Barbecue, guacamole y chimichurri.
- Barra: 6 pequeños aros de cebolla apanados con salsa de ajo y tomate.
- Tocata: 6 pedazos de yuca apanadas acompañadas por salsa Barbecue y guacamole.

ENSALADAS

- Gramilla: ensalada tropical compuesta por lechuga Batavia, zanahoria, mango, piña, uvas pasas, queso y crema de leche.

PLATOS FUERTES

- Golazo: porción de carne de res estilo churrasco de 300 gramos asado a la parrilla, acompañado con arepa, papa amarilla, ensalada verde y guacamole.
- Túnel: porción de carne de res punta de anca de 300 gramos asado a la parrilla bañada en salsa Barbecue, acompañada con maduro asado y ensalada verde.
- Saque de banda: porción de 280 gramos de lomo de cerdo con corte mariposa asado a la parrilla acompañado con papa parda cocida, ensalada y salsa Barbecue.

- Saque de meta: porción de carne de pierna de cerdo de 280 gramos asada a la parrilla bañada en queso mozzarella con ensalada y madura gratinada.
- Último minuto: porción de costilla de res y de cerdo de 320 gramos en total, bañadas en salsa Barbecue y queso, acompañadas con maduro asado y arepa.
- Tiro de esquina: porción de 280 gramos de pechuga de pollo a la plancha acompañada de ensalada tropical y madura gratinada.
- La 5 – 0: picada compuesta por pequeñas porciones de carne de res y cerdo, costilla de res y cerdo, chorizos, anticuchos, aritos de cebolla, yucas apanadas, papa amarilla, patacones con salsa de tomate y rosada.
- Saque largo: chorizo de res o de cerdo asado a la parrilla, acompañado con arepa, papa amarilla y limón.

MENU NIÑOS

- Balón feliz: cajita compuesta por filete o muges de pollo, papas a la francesa, pony malta y su respectiva sorpresa (pequeña pelota)

BEBIDAS

- Jugos de frutas en leche o en agua
- Cervezas nacionales
- Pony malta

8.2.2 Proveedores. Para lograr obtener la máxima utilidad de un producto o servicio que se desea vender, se debe contar con proveedores que colaboren ofreciendo los mejores productos a los precios más bajos posible, con el objetivo de que el costo sea minimizado de la mejor forma y se pueda ofrecer un producto o servicio con precios competitivos en el mercado.

El proveedor número uno del restaurante será CAVASA, porque es el punto de llegada del insumo principal que es la carne de res y cerdo, ellos vienen de

diferentes partes del país a los mejores precios del mercado, con la mejor calidad y control de sanidad.

El proveedor del pollo será POLLOS ZAMORANO Y BUCANERO, porque son los más reconocidos a nivel local , con las instalaciones más cerca al restaurante, que facilitara la compra de este producto, manejan precios muy similares y ofrecen beneficios como obsequios de productos.

El proveedor de frutas y verduras será la galería central, específicamente donde magnolia, quien es una mayorista de frutas y verduras que tiene abierto el local todos los días de la semana, esto nos beneficia porque siempre se podrá contar con este proveedor, adicionalmente maneja servicio a domicilio sin ningún costo, que es muy valioso para obtener los productos más económicos.

El proveedor de abarrotes, aceites, aliños, artículos de aseo, salsas, palos para chuzos y servilletas será supermercados CAÑAVERAL, porque son especialistas en vender productos al por mayor a precios imbatibles, es decir que no existe lugar donde se consiga más económico por grandes cantidades.

8.2.3 Desperdicios. Se desea obtener beneficios con los desperdicios que produzca el restaurante, mediante alianzas con personas que alimenten cerdos, en donde por cada año que se complete del contrato, se reciba un cerdo para celebrar alguna fecha especial para los colaboradores y sus familiares, esto ayuda para que haya un espacio de esparcimiento y de premiación al equipo de trabajo por el compromiso que han adquirido con la empresa.

8.2.4 Equipos y maquinaria. Cuando se desea tener un buen funcionamiento de los procesos establecidos para ofrecer productos y servicio de calidad, es indispensable contar con los equipos y maquinaria apropiados para la preparación de los alimentos y ambientación a ofrecer. Por esta razón es necesario contar con los siguientes implementos:

- Asador industrial
- Campana extractora
- Estufa industrial
- Cocina integral con mesón en acero inoxidable
- Cuarto frio
- Refrigerador
- 2 lavaplatos en acero inoxidable
- Horno microondas
- licuadoras
- Mesas
- Sillas
- Sillas para barra
- Espejos
- Bancas
- Mueble para caja
- Tapete sintético
- Malla
- Petos
- Arcos
- Muñeco portero
- Balones
- Estantería
- Televisores smart TV led full hd de 60 pulgadas
- Televisor smart TV led full de 42 pulgadas
- Caja registradora
- Computador portátil
- Impresora
- Equipo de sonido
- Impresora
- Amplificador

- PlayStation 4
- Controles PlayStation 4
- Videos juegos
- Reflector
- DVD
- Cámara de seguridad
- Limpiones
- Kit de asados
- Platos
- Servilleteros
- Tenedores
- Cuchillos
- Cucharas
- Vasos
- Licuadoras
- Colador
- Papel higiénico
- Escobas
- Recogedores
- Trapeadores
- Baldes
- Candados
- Canecas de basura
- Jarras de vidrio
- Recipientes
- Exprimidor
- Destapadores
- Saleros
- Ensaladeras
- Tarros de salsa

- palilleros

8.2.5 Materiales para la adecuación del local

- Hierro
- Varillas
- Perlones
- Cemento gris
- Cemento blanco
- Arena
- Balastro
- Alambre
- Hojas zinc
- Puntillas
- Pintura
- Vigas
- Lámparas
- Bombillos
- Sanitarios
- Cerámica
- Puertas
- Portón
- Mano de obra

En las siguientes tablas se pueden observar los costos de todos los implementos y materiales para la total adecuación del restaurante.

Tabla 29. Costo de maquinaria y equipo

Cantidad	Articulo	Costo
1	Asador industrial	\$ 600.000
1	Campana extractora	\$ 235.000
1	Estufa industrial	\$ 1.350.000
1	Cocina integral con mesón en acero inoxidable	\$ 2.800.000
1	Cuarto frio	\$ 1.100.000
1	Refrigerador	\$ 450.000
2	Lavaplatos en acero inoxidable	\$ 200.000
1	Horno microondas	\$180.000
2	Licadoras	\$510.000

Fuente: elaboración propia**Tabla 30.** Costo de muebles y enseres

Cantidad	Articulo	Costo
8	Mesas	\$1.200.000
58	Sillas	\$2.800.000
8	Sillas barra	\$ 400.000
2	Espejos	\$150.000
2	Bancas	\$240.000
1	Mueble caja	\$230.000
1	Tapete sintético	\$ 1.500.000
1	Malla	\$ 200.000
20	Petos	\$ 100.000
2	Arcos	\$ 180.000
1	Muñeco portero	\$ 300.000
3	Balones	\$ 300.000
1	Estantería	\$ 190.000

Fuente: elaboración propia

8.2.6 Decoración. La decoración del restaurante por su temática tiene que ser referente con el futbol, se creara un ambiente deportivo, fresco y familiar por medio de los colores vivos que serán rojos, amarillos, verdes, azul y naranja, no debe de faltar el blanco que será el encargado de dar a percibir tranquilidad y paz. las instalaciones contarán con una cancha sintética de 6 metros de ancho x 3 metros de profundidad espacio suficiente para que se pueda practicar futbol de manera recreativa, en este espacio habrán habilitados dos arcos y un arquero portátil el cual será el encargado de alegrar a los niños y adultos , porque durante el tiempo de atención diaria siempre entre 5 y 6 de la tarde se realizara un concurso con los clientes que se encuentren consumiendo, quienes tendrán la oportunidad de realizar tres disparos al arquero portátil y si logran meterle un gol automáticamente su cuenta bajara a un 50% , también en la pared principal se tendrá pegada una camiseta gigante la cual será autografiada por todos los visitantes, se tendrán colgados cuadros con las fotografías de los más grandes ídolos del futbol a nivel nacional e internacional , también se contara con un espacio para los amantes a los videojuegos quienes podrán disfrutar de un televisor de 42 pulgadas con PlayStation y sus respectivos controles con video juegos solo de futbol, habrá un lugar de información de resultados de los partidos más importantes de las diferentes ligas del mundo, las mesas serán totalmente redondas como en forma de balón y las sillas serán con colores de las camisetas de los mejores equipos, colgados de forma estratégica estarán 4 televisores full he de 60 pulgadas y parlantes distribuidos por todo el local para un excelente sonido.

A continuación se muestra el portero portátil con el arco el cual se utilizara para los juegos en el restaurante.

Grafica 45. Portero portátil

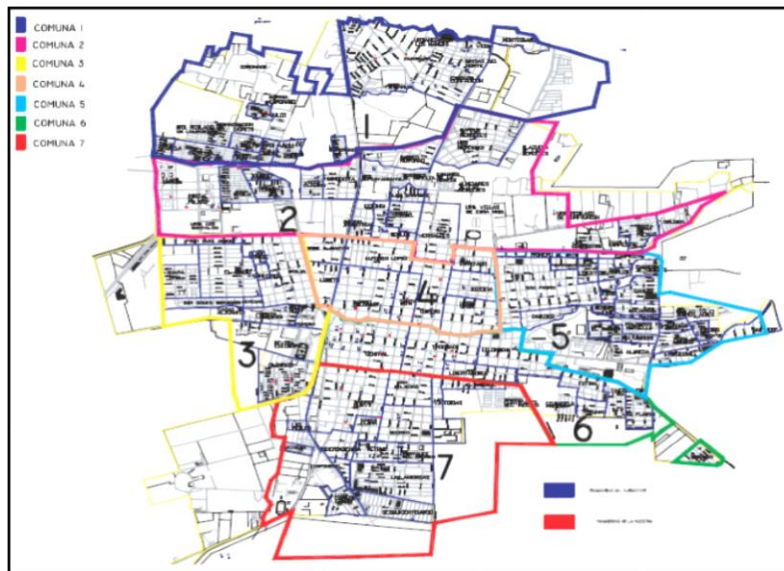


Fuente: elaboración propia

8.2.7 Distribución de planta

LOCALIZACION DEL PROYECTO. El local estará ubicado en la calle 37 # 20 -52 en el barrio Bizerta, el cual es estrato 3 de la comuna 4, cuenta con 730 predios y 2.628 habitantes es decir el 13.8 % de la población Palmirano, se obtiene el beneficio de ser un local familiar, por esta razón se puede adaptar totalmente a la necesidad del Solar, la calle 37 es principal y muy transcurrida, se encuentra cerca de los puntos más referentes de la ciudad, tanto en el día y en la noche hay paso de comensales quienes serán el objetivo. Los fines de semana es cuando se ve más movimiento de personas por esta zona, por ende se desea aprovechar al máximo estos días.

Grafica 46. Mapa de las comunas de Palmira.



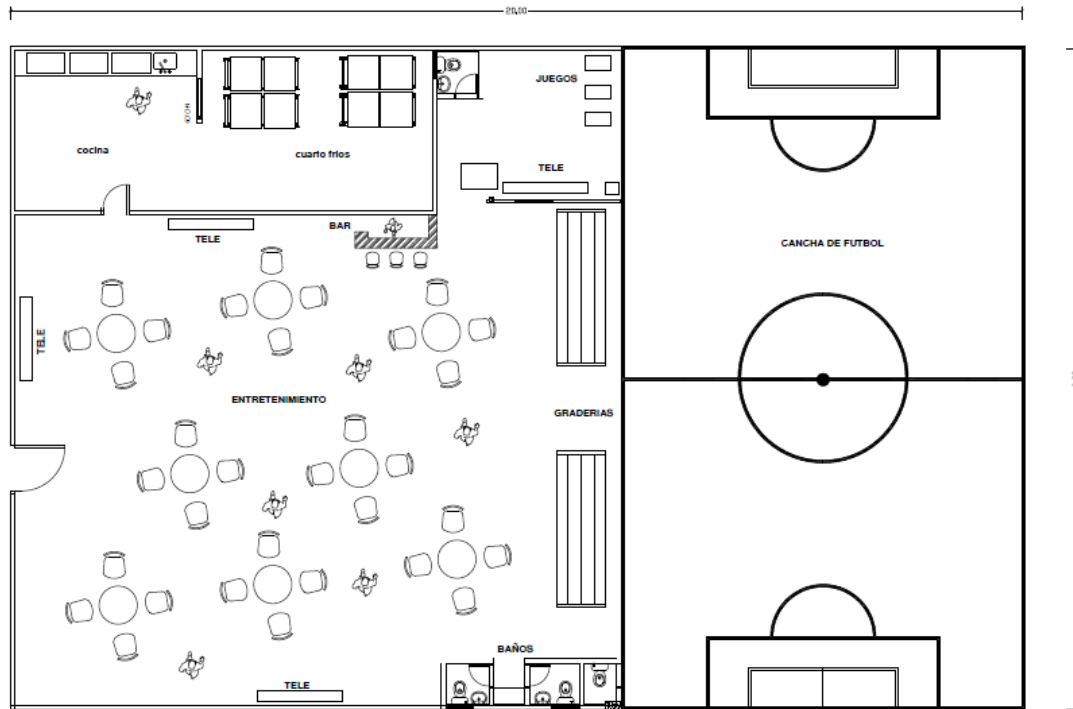
Fuente: Adarme J, Wilson, & Álvarez P., Camilo [en línea]. Consumo de insumos agroindustriales por el subsector panificador de Palmira, Valle del Cauca. Indicadores de subsistemas Administrativo, Talento Humano y Operativo. Acta Agronómica, 2007. 56 (2), pp.93-103. Disponible en:

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-28122007000200006&lng=en&tlng=es

DISTRIBUCCION FISICA DEL RESTAURANTE

Se desea aprovechar al máximo los espacios del local, por esta razón la distribución adecuada será un factor de mucha importancia porque se debe acomodar de tal forma que sea agradable y cómodo para los clientes externo e internos, en el siguiente plano se muestra la distribución elegida.

Grafica 47. Distribución física del restaurante



Fuente: elaboración propia

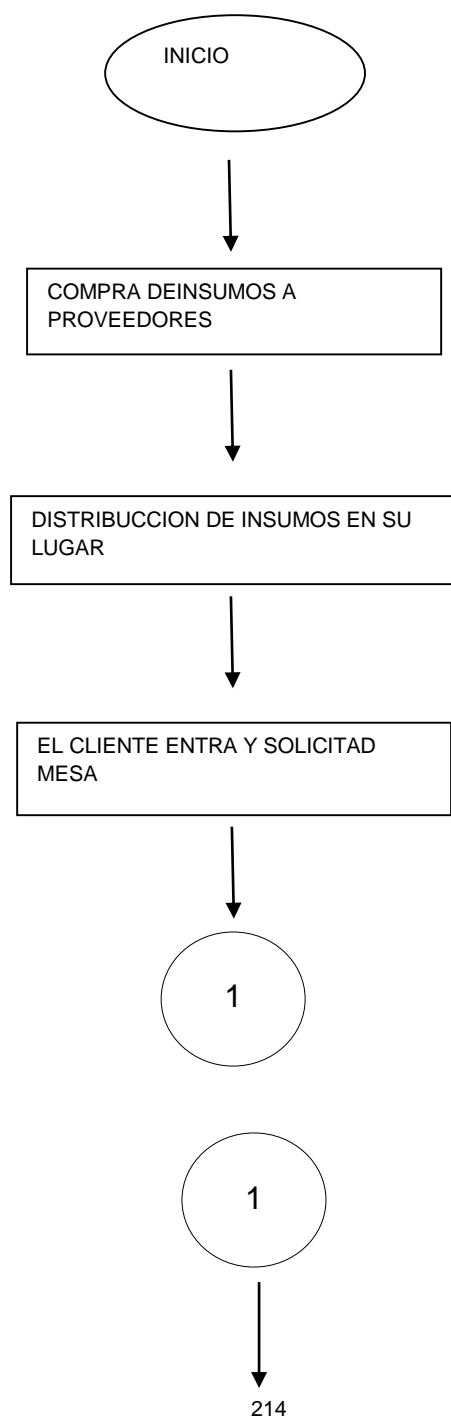
8.2.8 Proceso de producción. Para poder brindar un excelente servicio, para lograr la máxima satisfacción del cliente se debe de tener el proceso de producción correcto, por esta razón el solar es muy claro y específico en este sentido.

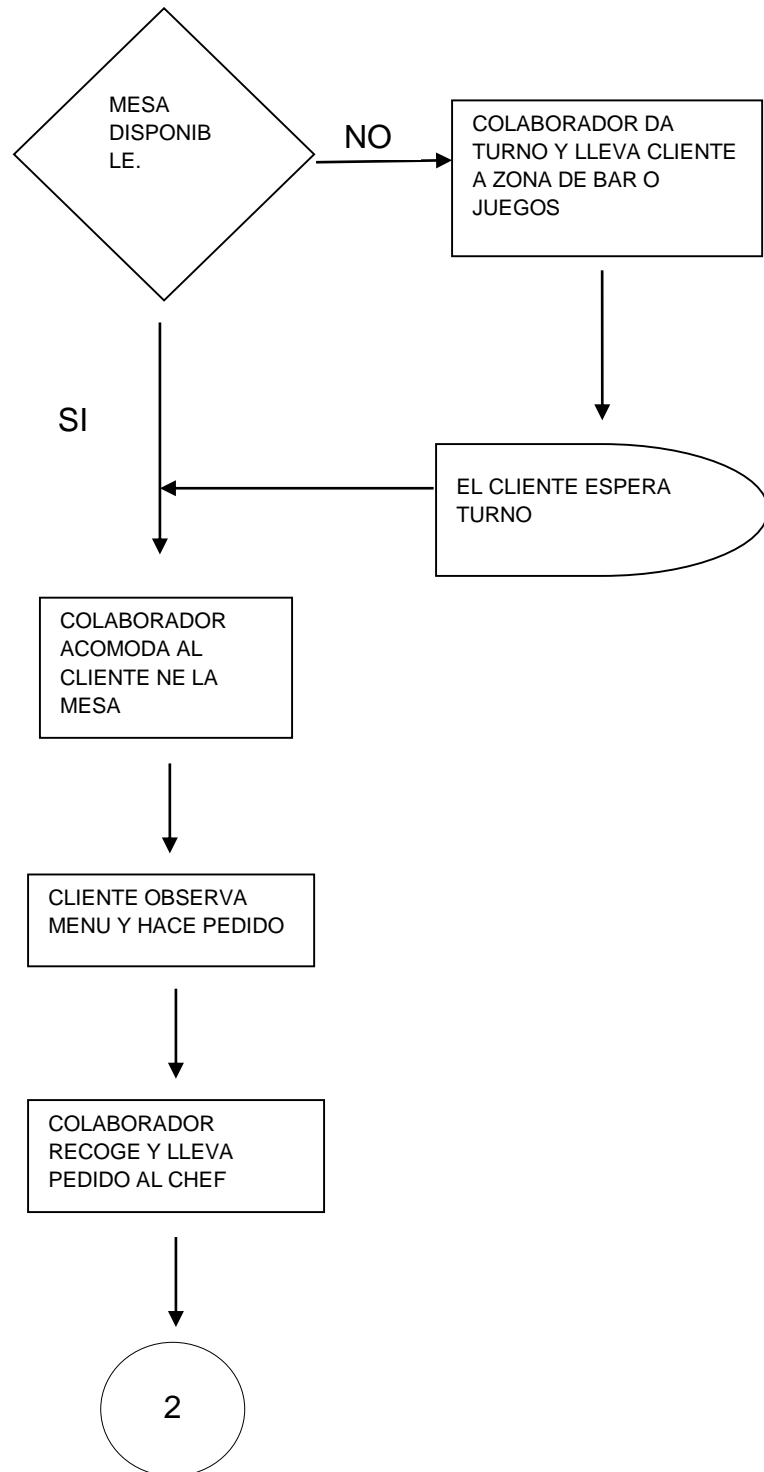
El proceso de producción del restaurante empieza en el momento de comprar la materia prima a los proveedores, después se debe de acomodar según su lugar, ya cuando se tiene listo los insumos es cuando se puede atender al cliente el cual entra y solicita una mesa, el colaborador que lo atiende le informa si hay mesa disponible, si no hay, le da la opción de que espere en la zona bar o en la zona de juegos mientras se desocupa una mesa, en cambio sí existe mesa disponible se dirige al cliente y se acomoda en la mesa y se espera a que haga su pedido, el colaborador lleva el pedido a la cocina y el chef la recibe, prepara y sirve el pedido, el colaborador completa el pedido con las bebidas correspondientes y lo lleva al cliente para que consuma lo que pidió, ya cuando ha terminado, el colaborador se

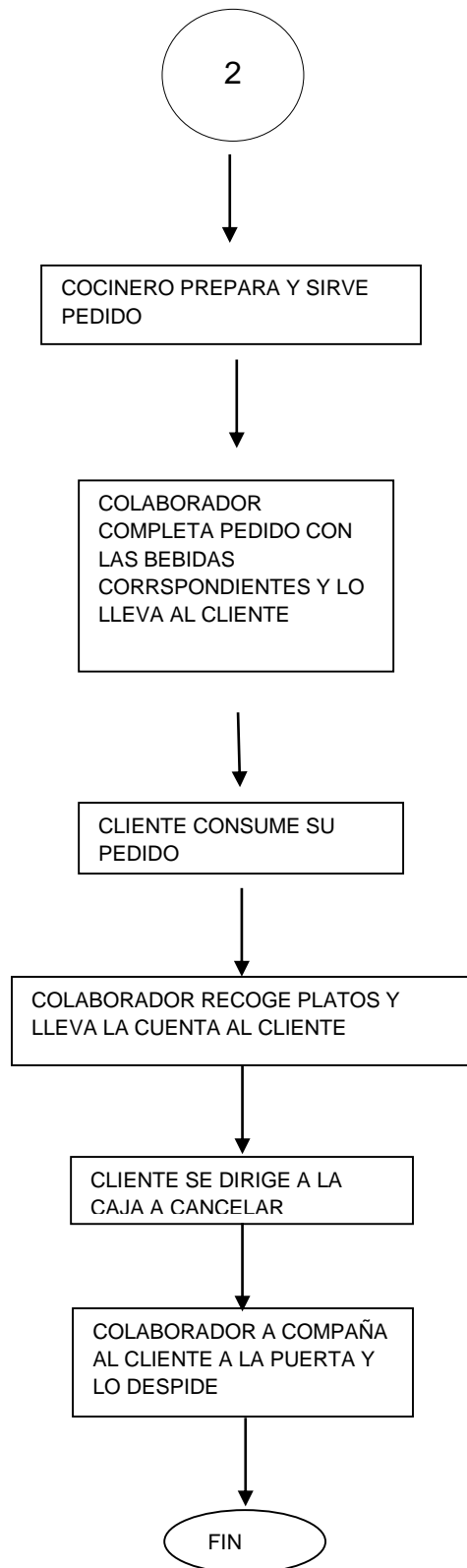
dirige a la mesa, recoge los platos y entrega la cuenta a pagar para que el cliente se dirija a la caja y cancele lo que consumió, por último el colaborador acompaña al cliente a la puerta y lo despide.

El anterior proceso se ilustra en el siguiente flujo grama:

Figura 3. Flujograma







8.2.9 Capacidad de producción. El restaurante cuenta con 8 mesas redondas con sus respectivas 6 sillas cada una, también con 8 sillas para la barra y dos

bancas largas en las cuales se pueden sentar 5 personas en cada una, adicionándole dos sillas para los videojuegos, en total se tiene una capacidad para atender 68 personas sentadas.

El restaurante tendrá dos colaboradoras de cocina quienes tendrán turnos laborales de 8 horas cada una, cada colaboradora por plato se demorara aproximadamente 15 minutos para la elaboración de él, se tomara solamente el 80% del tiempo laboral para medir la capacidad el 20% restante hará parte de la utilización

Según la siguiente tabla se puede observar la cantidad de platos por día que cada colaborador está en la capacidad de producir.

Tabla 31. Cantidad de platos por día que cada colaborador está en la capacidad de producir

tiempo plato	15 minutos
minutos laborales	480 minutos
capacidad de producción	80%
tiempo laboral real	384 minutos
total platos a producir	26 platos
Total de producción diaria	52 platos

Fuente: elaboración propia

8.2.10 Sistemas de control. El restaurante tendrá los días martes, jueves y sábado en horario de 7 a 10 am estipulados solamente para atender a proveedores y poder organizar lo que necesite refrigeración en el cuarto frio o dado el caso en el refrigerador y lo que son abarrotes y líquidos en sus respectivas laceras.

El aseo se realizara diariamente para garantizar un lugar de trabajo totalmente pulcro que sea agradable para los clientes y los colaboradores.

Los desechos de comida serán recogidos por las personas responsables todos los días para evitar malos olores y la contaminación de los productos almacenados, de esta forma se podrá garantizar un control sobre roedores e insectos.

Una vez al mes el restaurante el día lunes que es cuando no se atiende al público tendrá su respectiva fumigación y aseo en general.

8.3 ANALISIS LEGAL

EL SOLAR “Parrilla Y Futbol” será una sociedad limitada lo que permite prescindir de revisor fiscal, y contratar al contador por prestación de servicios. Se realizarán los procedimientos legales de constitución de acuerdo a lo referenciado por la Cámara de Comercio.

En cuanto a las obligaciones laborales se encuentra las siguientes:

Para garantizar la seguridad de los empleados, la inscripción en:

- ❖ EPS: empresa motora de salud
- ❖ ARP: administradora de riesgos profesionales
- ❖ AFP: administradora de fondo de pensiones y cesantías
- ❖ AFC: administradora de cesantías
- ❖ Caja de Compensación Familiar: para el empleado y grupo familiar

Cumplir con las prestaciones sociales a cargo exclusivo de los empleados:

- ❖ Prima de servicios
- ❖ Calzado y vestido de labor
- ❖ Auxilio de cesantía
- ❖ Interés de cesantía
- ❖ Vacaciones
- ❖ Auxilio de transporte

Cumplir con las obligaciones laborales periódicas de los empresarios.

- ❖ Aportes parafiscales
- ❖ afiliación y aportes a la seguridad social
- ❖ Obligación de deducir y retener ingresos de asalariados
- ❖ Obligación de expedir certificados de ingresos y retenciones
- ❖ Obligación de informar

CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD

Las licencias de funcionamiento, así como los certificados previos en materia sanitaria, de bomberos o uso del suelo, no son de carácter obligatorio para la creación y constitución de empresa, pero el empresario tiene la obligación de conocer y aplicarla normatividad relacionada con el cumplimiento del ordenamiento territorial, sanidad, seguridad industrial y medio ambiente⁹³.

Se debe cumplir con las normal referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación expedida por Planeación Municipal, ley 323 de 1995, acuerdo 109 plan de ordenamiento territorial. POT⁹⁴.

En cualquier tiempo las autoridades policivas podrán verificar el estricto cumplimiento de los requisitos señalados en el proceso de creación y constitución de empresas ley 232 de 1995⁹⁵.

NTS-USNA 006, Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica.

NTS-USNA 007, Norma sanitaria de manipulación de alimentos.

⁹³ Crear y formalizar su empresa pasos posteriores, Cámara de Comercio de Cartagena; Disponible en: <http://www.cccartagena.org.co/cae-pasosposteriores.php>

⁹⁴ Ley 232 de 1995, Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=133>

⁹⁵ Ibid.

Para poder lograr un óptimo cumplimiento de las normas, se debe de establecer dentro de la empresa un gobierno corporativo o Corporate Governance, mediante el cual se podrán establecer los lineamientos necesarios para estructurar las estrategias que ayuden a determinar y alcanzar los objetivos organizacionales, teniendo mayor preponderancia aquellos que tienen una integración directa hacia con los órganos de control, es decir todo lo que tiene que ver con el cumplimiento de normas, leyes o decretos para el óptimo funcionamiento de las empresa, así como también con los accionistas. Para ello se han de diseñar y aplicar una serie de principios de gobernanza los cuales se centran en dar lugar a procesos y políticas que guíaran y cuidaran la relación de la empresa hacia con los respectivos órganos colectivos (accionistas, órganos de control, etc.).

Desde esta perspectiva, no se debe de dejar pasar por alto la gestión del riesgo al interior de la empresa como complemento indispensable del gobierno corporativo. La ventaja de hacerlo es establecer un sistema que permita primero que todo el identificar y analizar los supuestos de riesgo que generaran un impacto a la organización, todo ello con el propósito de poder establecer el mejor modo de gestionarlos de acuerdo a parámetros aceptables. Esto hay que aplicarlo ya que las empresas se ven expuestas a una gran cantidad de riesgos, incluidos los de naturaleza legal.

Finalmente se puede considerar que el no cumplimiento de lo expuesto anteriormente, significa una pérdida de agilidad y competitividad de la empresa ante los procesos o políticas de burocratización que implementa el gobierno para mantener un control y generar mejoras en la gestión de las empresas. A parte de ello, es importante considerar que establecer los respectivos procesos de cumplimiento de las normas legales se hace relevante para la continuidad de la empresa, para evitar posibles daños económicos como también dañar la reputación a la organización. En síntesis se establece que el cumplimiento de la normatividad legal no será tomada por la empresa como una simple formalidad administrativa que

se debe cumplir, sino que será un objetivo a cumplir en las bases estrategias del negocio.

En este segundo capítulo se desarrollan tres lienzos del Modelo Canvas los cuales son:

Lienzo 6: Recursos Claves

Lienzo 7: Actividades Claves

Lienzo 8: Asociaciones Claves

Tabla 32. Resumen lienzo 6-8 modelo - Canvas

RECURSOS CLAVES	En estos lienzos se desarrollaron toda la parte técnica del proyecto como la cantidad de personal a necesitar, inmuebles, equipos, herramientas, localización y distribución del local, también la parte administrativas para lograr desarrollar las actividades correspondientes para el funcionamiento legal de la empresa; se identificó el proceso productivo, actividades de innovación y marketing como juegos, decoración alusivos con el tema de referencia que es el futbol. Se encontraron los proveedores y las diferentes alianzas que se harán para la suministro de insumos.
ACTIVIDADES CLAVES	
ASOCIACIONES CLAVES	

Fuente: elaboración propia

9. CAPITULO 3

9.1 ANALISIS FINANCIERO

9.1.1 Gastos de Pre-operación. En este rubro se incluyen los gastos de constitución legal de la empresa, la publicidad de lanzamiento, los gastos de adecuación de las instalaciones y la instalación de la maquinaria, equipos y medidas de seguridad. Estos gastos quedan cubiertos por la inversión inicial pero se difieren para disminuir su impacto durante los primeros años de operación

Tabla 33. Gastos legales de constitución

ITEM	VALOR
Registro sociedades comerciales	\$293.000
Registro establecimiento	\$108.000
Documentos constitución	\$34.000
Formularios	\$4.500
Compra y registro libros	\$39.100
TOTAL	\$478.600

Fuente: elaboración propia

Tabla 34. Publicidad de lanzamiento

TIPO DE PUBLICIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Flayers	\$90	2.000 unidades	\$180.000
Cuña radial	\$30.000	15 días	\$450.000
Perifoneo	\$25.000	7 días	\$175.000
Pendones	\$70.000	6 unidades	\$420.000
protocolo	\$100.000	3 días	\$300.000
		TOTAL	\$1.525.000

Fuente: elaboración propia

Tabla 35. Otros gastos pre-operacionales

ITEM	VALOR
Adecuación del establecimiento	\$9.310.000
Instalación de equipos electrónicos	\$300.000
Instalación de maquinaria	\$200.000
Contratación de personal (clasificados)	\$100.000
TOTAL	\$9.910.000

Fuente: elaboración propia

9.1.2 Activos fijos. La inversión total de activos fijos será igual a cincuenta y seis millones seiscientos sesenta y cuatro mil novecientos diecinueve pesos m/cte. (\$56.664.919) y serán los artículos necesarios para la operación del restaurante, De los cuales veinte millones de pesos m/cte. (\$20.000.000), serán capital proveniente de los socios y los veinte y treinta y seis seiscientos sesenta y cuatro mil novecientos diecinueve pesos mil pesos m/cte. (\$36.664.919) financiación por medio de entidades crediticias o fondos de emprendimiento.

Tabla 36. Inversión activos fijos (Maquinaria y equipo)

Cant.	Articulo	Costo
1	asador industrial	\$ 600.000
1	Campana extractora	\$ 235.000
1	Estufa industrial	\$ 1.350.000
1	Cocina integral con mesón en acero inoxidable	\$ 2.800.000
1	Cuarto frio	\$ 1.100.000
1	Refrigerador	\$ 450.000
2	Lavaplatos en acero inoxidable	\$ 200.000
1	Horno microondas	\$ 180.000
2	Licadoras	\$ 510.000
	TOTAL	\$ 7.425.000

Fuente: elaboración propia

Tabla 37. Inversión activos fijos (Muebles y enseres)

Cantidad	Articulo	Costo
8	Mesas	\$ 1.200.000
58	Sillas	\$ 2.800.000
8	Sillas barra	\$ 400.000
2	Espejos	\$ 150.000
2	Bancas	\$ 240.000
1	Mueble caja	\$ 230.000
1	Tapete sintético	\$ 1.500.000
1	Malla	\$ 200.000
20	Petos	\$ 100.000
2	Arcos	\$ 180.000
1	Muñeco portero	\$ 300.000
3	Balones	\$ 300.000
1	Estantería	\$ 190.000
	TOTAL	\$ 7.790.000

Fuente: elaboración propia

Tabla 38. Inversión activos fijos (Equipo de oficina)

cantidad	Articulo	Costo
4	Televisores smart TV led full hd de 60 pulgadas	\$ 7.200.000
1	Televisor smart TV led full hd de 42 pulgadas	\$ 1.200.000
1	Caja registradora	\$ 150.000
1	Impresora	\$ 300.000
1	Equipo de sonido	\$ 1.300.000
1	Amplificador	\$ 300.000
1	Play station 4	\$ 1.100.000
4	Controles PlayStation	\$ 400.000
2	Videos juegos	\$ 100.000

1	Reflector	\$ 110.000
1	DVD	\$ 100.000
2	Cámara de seguridad	\$ 200.000
	TOTAL	\$ 12.460.000

Fuente: elaboración propia

Tabla 39. Inversión activos fijos (Equipo de cómputo y comunicación)

Cantidad	Articulo	Costo
1	Computador portátil	\$ 1.500.000
2	Teléfonos	\$ 200.000
1	celular	\$ 300.000
	TOTAL	\$ 2.000.000

Fuente: elaboración propia

Tabla 40. Inversión activos fijos (Herramientas)

cantidad	Articulo	Costo
10	Limpiones	\$ 10.000
2	Kit de asados	\$ 160.000
60	Platos	\$ 900.000
12	Servilleteros	\$ 50.000
60	Tenedores	\$ 180.000
60	Cuchillos	\$ 180.000
20	Cucharas	\$ 60.000
100	Vasos	\$ 300.000
2	Licuadaora	\$ 510.000
2	Colador	\$ 15.000
20	Papel higiénico	\$ 13.000
3	Escobas	\$ 9.000
3	Recogedores	\$ 9.000

3	Trapeadores	\$ 9.000
3	Baldes	\$ 6.000
3	Candados	\$ 21.000
6	Canecas de basura	\$ 18.000
10	Jarras de vidrio	\$ 300.000
10	Recipientes	\$ 20.000
3	Exprimidor	\$ 9.000
4	Destapadores	\$ 4.000
10	Saleros	\$ 20.000
70	Ensaladeras	\$ 105.000
20	Tarro de salsas	\$ 10.000
10	Palillero	\$ 12.000
	TOTAL	\$ 2.925.000

Fuente: elaboración propia

Tabla 41. Inversión total activos fijos

DETALLE	TOTAL
Maquinaria y equipo	\$ 7.425.000
Muebles y enseres	\$ 7.790.000
Equipo oficina	\$ 12.460.000
Equipo de cómputo y comunicación	\$ 2.000.000
Herramientas	\$ 2.925.000
TOTAL	\$ 32.600.000

Fuente: elaboración propia

9.1.3 Inversión. Este rubro incluye los recursos necesarios para poner en funcionamiento la empresa, cubriendo la producción y prestación de los servicios propios del negocio, es decir, considera el dinero necesario para iniciar el ciclo productivo y financiarlo antes de percibir los primeros ingresos. Este capital se estima a partir de los activos corrientes (caja mínima inicial requerida, las cuentas

por cobrar y los inventarios) y los pasivos corrientes (cuentas por pagar a proveedores, impuestos por pagar, préstamos de corto plazo). Dada la naturaleza del negocio las ventas y compras se hacen y se pagan al contado, eliminando así las cuentas por cobrar y los proveedores, además teniendo en cuenta que el financiamiento de la empresa solo incluirá un préstamo de largo plazo (cinco años), también se eliminan los préstamos de corto plazo.

Caja mínima requerida. La caja mínima inicial debe cubrir la mano de obra, los costos indirectos de fabricación, los gastos de administración y gastos de ventas de los primeros tres meses de operación.

Mano de Obra. La mano de obra se estima a partir de los cargos y funciones definidos previamente;

Tabla 42. Mano de obra directa e indirecta.

MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA			
CARGO	SALARIO ANUAL	SALARIO MENSUAL	CAJA MINIMA
Administrador	\$ 16.649.004	\$ 1.387.417	\$ 138.741
Contador	\$ 1.560.000	\$ 130.000	\$ 13.000
Jefe de área	\$ 16.649.004	\$ 1.387.417	\$ 138.741
Jefe de cocina	\$ 16.649.004	\$ 1.387.417	\$ 138.741
Ayudante cocina (2)	\$ 26.419.080	\$ 2.201.590	\$ 220.159
meseros (2)	\$ 26.419.080	\$ 2.201.590	\$ 220.159
Barman	\$ 13.209.540	\$ 1.100.795	\$ 110.079
TOTAL SALARIO	\$ 117.554.712	\$ 9.796.226	\$ 979.620

La caja mínima de la mano obra directa e indirecta equivale al 10% del salario total anual.

Fuente: elaboración propia

Otros Egresos. En este ítem se incluye costos y gastos adicionales a la mano de obra que deben ser cancelados antes de que el proyecto pueda cubrirlo por sí mismo con los ingresos; entre esto se encuentran materiales indirectos, mantenimiento, arriendos, servicios, publicidad y seguros,

Tabla 43. Servicios públicos

SERVICIOS PUBLICOS	
SERVICIOS	VALOR MENSUAL
Electricidad	\$ 520.000
Agua	\$ 130.000
Gas	\$ 95.000
Comunicaciones	\$ 210.000
TOTAL	\$ 955.000

Fuente: elaboración propia

Tabla 44. Otros egresos

EGRESO	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL	VALOR CAJA MINIMA
MATERIALES INDIRECTOS	\$ 5.061.638	\$ 421.803	\$ 1.265.409
MANTENIMIENTO	\$ 1.094.250	\$ 91.186	\$ 273.558
ARRIENDO	\$ 4.200.000	\$ 350.000	\$ 1.050.000
SERVICIOS	\$ 11.460.000	\$ 955.000	\$ 2.865.000
PUBLICIDAD	\$ 1.860.000	\$ 155.000	\$ 465.000
SEGUROS	\$ 1.750.800	\$ 145.900	\$ 437.700
TOTAL DE OTROS EGRESOS	\$ 25.426.688	\$ 2.118.889	\$ 6.356.667

Fuente: elaboración propia

Nota: el valor de los materiales indirectos se saca del 5% de la materia prima anual requerida.

El valor del seguro sale del 8% de algunos activos como maquinaria, equipos de oficina y de cómputo y el valor del mantenimiento sale del 5% de los mismos activos.

El valor de la caja mínima equivale a tres veces el valor mensual.

Tabla 45. Caja mínima

CAJA MINIMA	
Mano de obra	\$ 979.620
Otros egresos	\$ 6.356.667
Total caja mínima	\$ 7.336.287

Fuente: elaboración propia

El presupuesto para compra de materias primas e insumos para el primer año es igual a \$ 101.232.768 pesos

Tabla 46. Inventario costo materia prima primer año

INVENTARIO COSTO MATERIA PRIMA PRIMER AÑO			
Plato y bebidas	Ventas estimadas unidades	Costo promedio und MP	Costo total
Platos	17472	\$ 4.594	\$ 80.266.368
Bebidas	17472	\$ 1.200	\$ 20.966.400
		TOTAL	\$ 101.232.768

Fuente: elaboración propia

Tabla 47. Inventario inicial materia prima x 15 días

INVENTARIO INICIAL MATERIA PRIMA x 15 días			
Plato y bebidas	Inv. inicial x 15 días	Costo promedio und MP	Inventario
Promedio de platos	728	\$ 4.594	\$ 3.344.432
bebidas	728	\$ 1.200	\$ 873.600
		TOTAL	\$ 4.218.032

Fuente: elaboración propia

Este valor se toma para la caja Inicial.

Tabla 48. Capital de trabajo inicial

CONCEPTO	VALOR
Caja mínima	\$ 7.336.287
Inventarios	\$ 4.218.032
Cuentas por pagar	-----
Total capital de trabajo inicial	\$ 11.554.319

Fuente: elaboración propia

NOTA: el valor de inventarios corresponde al costo de 15 días de materia prima.

Tabla 49. Inversión inicial

CONCEPTO	VALOR
Gastos pre-operativos	\$ 12.032.000
Capital de trabajo	\$ 11.554.319
TOTAL INVERSIÓN	\$ 56.186.319

Fuente: elaboración propia

CREDITO. El Valor Del Crédito Financiero Que Se Solicitara Sera Por Un Valor De \$ 36.186.319 Pesos A continuación se puede observar la tabla de amortización por 5 años:

Tabla 50. Crédito

		Credito Bancario				
Valor Prestamo	\$ 36.186.319	Numero Cuota	Valor Cuota	Abono Capital	Intereses	Saldo de Capital
Años pago prestamo	5	0				\$ 36.186.319
Periodo de pago mensual	60	1	\$ 1.071.471	\$ 304.321	\$ 767.150	\$ 35.881.998
Tasa de interes efectivo anual	28,60%	2	\$ 1.071.471	\$ 310.773	\$ 760.698	\$ 35.571.225
Tasa de interes nominal mensual	2,12%	3	\$ 1.071.471	\$ 317.361	\$ 754.110	\$ 35.253.864
		4	\$ 1.071.471	\$ 324.089	\$ 747.382	\$ 34.929.775
		5	\$ 1.071.471	\$ 330.960	\$ 740.511	\$ 34.598.815
		6	\$ 1.071.471	\$ 337.976	\$ 733.495	\$ 34.260.839
		7	\$ 1.071.471	\$ 345.141	\$ 726.330	\$ 33.915.698
PAGOS TOTALES		8	\$ 1.071.471	\$ 352.458	\$ 719.013	\$ 33.563.239
Crédito	\$ 36.186.319	9	\$ 1.071.471	\$ 359.930	\$ 711.541	\$ 33.203.309
Intereses	\$ 28.101.946	10	\$ 1.071.471	\$ 367.561	\$ 703.910	\$ 32.835.748
TOTAL	\$ 64.288.265	11	\$ 1.071.471	\$ 375.353	\$ 696.118	\$ 32.460.395
		12	\$ 1.071.471	\$ 383.311	\$ 688.160	\$ 32.077.084

Credito Bancario				
Numero Cuota	Valor Cuota	Abono Capital	Intereses	Saldo de Capital
13	\$ 1.071.471	\$ 391.437	\$ 680.034	\$ 31.685.647
14	\$ 1.071.471	\$ 399.735	\$ 671.736	\$ 31.285.912
15	\$ 1.071.471	\$ 408.210	\$ 663.261	\$ 30.877.702
16	\$ 1.071.471	\$ 416.864	\$ 654.607	\$ 30.460.838
17	\$ 1.071.471	\$ 425.701	\$ 645.770	\$ 30.035.137
18	\$ 1.071.471	\$ 434.726	\$ 636.745	\$ 29.600.411
19	\$ 1.071.471	\$ 443.942	\$ 627.529	\$ 29.156.468
20	\$ 1.071.471	\$ 453.354	\$ 618.117	\$ 28.703.114
21	\$ 1.071.471	\$ 462.965	\$ 608.506	\$ 28.240.149
22	\$ 1.071.471	\$ 472.780	\$ 598.691	\$ 27.767.369
23	\$ 1.071.471	\$ 482.803	\$ 588.668	\$ 27.284.567
24	\$ 1.071.471	\$ 493.038	\$ 578.433	\$ 26.791.528
25	\$ 1.071.471	\$ 503.491	\$ 567.980	\$ 26.288.038
26	\$ 1.071.471	\$ 514.165	\$ 557.306	\$ 25.773.873
27	\$ 1.071.471	\$ 525.065	\$ 546.406	\$ 25.248.808
28	\$ 1.071.471	\$ 536.196	\$ 535.275	\$ 24.712.612
29	\$ 1.071.471	\$ 547.564	\$ 523.907	\$ 24.165.048
30	\$ 1.071.471	\$ 559.172	\$ 512.299	\$ 23.605.876
31	\$ 1.071.471	\$ 571.027	\$ 500.445	\$ 23.034.849
32	\$ 1.071.471	\$ 583.132	\$ 488.339	\$ 22.451.717
33	\$ 1.071.471	\$ 595.495	\$ 475.976	\$ 21.856.222
34	\$ 1.071.471	\$ 608.119	\$ 463.352	\$ 21.248.103
35	\$ 1.071.471	\$ 621.011	\$ 450.460	\$ 20.627.092
36	\$ 1.071.471	\$ 634.177	\$ 437.294	\$ 19.992.915
37	\$ 1.071.471	\$ 647.621	\$ 423.850	\$ 19.345.294
38	\$ 1.071.471	\$ 661.351	\$ 410.120	\$ 18.683.943
39	\$ 1.071.471	\$ 675.371	\$ 396.100	\$ 18.008.572
40	\$ 1.071.471	\$ 689.689	\$ 381.782	\$ 17.318.882
41	\$ 1.071.471	\$ 704.311	\$ 367.160	\$ 16.614.572
42	\$ 1.071.471	\$ 719.242	\$ 352.229	\$ 15.895.329
43	\$ 1.071.471	\$ 734.490	\$ 336.981	\$ 15.160.839
44	\$ 1.071.471	\$ 750.061	\$ 321.410	\$ 14.410.778
45	\$ 1.071.471	\$ 765.963	\$ 305.508	\$ 13.644.815
46	\$ 1.071.471	\$ 782.201	\$ 289.270	\$ 12.862.615
47	\$ 1.071.471	\$ 798.784	\$ 272.687	\$ 12.063.831
48	\$ 1.071.471	\$ 815.718	\$ 255.753	\$ 11.248.113
49	\$ 1.071.471	\$ 833.011	\$ 238.460	\$ 10.415.102
50	\$ 1.071.471	\$ 850.671	\$ 220.800	\$ 9.564.431
51	\$ 1.071.471	\$ 868.705	\$ 202.766	\$ 8.695.726
52	\$ 1.071.471	\$ 887.122	\$ 184.349	\$ 7.808.604
53	\$ 1.071.471	\$ 905.929	\$ 165.542	\$ 6.902.676
54	\$ 1.071.471	\$ 925.134	\$ 146.337	\$ 5.977.541
55	\$ 1.071.471	\$ 944.747	\$ 126.724	\$ 5.032.794
56	\$ 1.071.471	\$ 964.776	\$ 106.695	\$ 4.068.018
57	\$ 1.071.471	\$ 985.229	\$ 86.242	\$ 3.082.789
58	\$ 1.071.471	\$ 1.006.116	\$ 65.355	\$ 2.076.673
59	\$ 1.071.471	\$ 1.027.446	\$ 44.025	\$ 1.049.227
60	\$ 1.071.471	\$ 1.049.227	\$ 22.244	\$ 0

Fuente: elaboración propia

9.1.4 DEPRECIACION

Tabla 51. Depreciación

DEPRECIACION TOTAL DEL PERIODO			
ACTIVOS FIJOS	COSTO	AÑOS DEPRECIACION	DEPRECIACION ANUAL
Maquinaria y equipo	\$ 7.425.000	10	\$ 742.500
Muebles y enseres	\$ 7.790.000	10	\$ 779.000
Equipo de oficina	\$ 12.460.000	10	\$ 124.600
Equipo de computo y comunicación	\$ 2.000.000	5	\$ 100.000
herramientas	\$ 2.925.000	10	\$ 292.500
	DEPRECIACIÓN TOTAL		\$ 2.038.600

Fuente: elaboración propia

9.1.5 Ingresos y proyecciones de ingreso, costos y gastos

Para el primer año se estima tener unos ingresos doscientos setenta y ocho millones novecientos cincuenta y siete mil novecientos cincuenta y dos pesos (\$278.957.952) y se proyecta para el año 2 , unos ingresos de doscientos noventa y nueve millones trescientos noventa mil setecientos ochenta y cinco pesos (\$299.390.785),año 3 (\$322.562.135) trescientos veinte dos millones quinientos sesenta y dos mil ciento treinta y cinco pesos, año 4 \$347.189.754 y por último el año 5 \$373.340.086

Respecto a los gastos de operación, estos suman para el año 2, 3,4 y 5 el valor de \$ 20.673.000, \$ 21.386.345, \$ 22.872.309, \$ 24.451.663 y \$ 26.128.668.

De igual forma los gastos de administración y ventas suman para el primer año un valor \$ 20.848.004, para el 2 año \$ 20.643.733, para el 3 año \$ 22.181.164, para el 4 año \$ 23.815.219, para el último año \$ 25.550.307.

9.1.6 Presupuesto de ventas

Tabla 52. Presupuesto de ventas

VENTAS ESTIMADAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Platos/día	52	52	52	52	52
Días/semana	7	7	7	7	7
Platos/semana	364	364	364	364	364
Semana/mes	4	4	4	4	4
Plato/mes	1456	1456	1456	1456	1456
Mes/año	12	12	12	12	12
Platos/año	17472	17472	17472	17472	17472
Precio promedio plato	\$ 13.366	\$ 14.345	\$ 15.455	\$ 16.635	\$ 17.888
Ingresos	\$ 233.530.752	\$ 250.636.179	\$ 270.034.166	\$ 290.651.275	\$ 312.543.129
Bebidas/día	52	52	52	52	52
Días/semana	7	7	7	7	7
Bebida/semana	364	364	364	364	364
Semana/mes	4	4	4	4	4
Bebida/mes	1456	1456	1456	1456	1456
Mes/año	12	12	12	12	12
Bebidas/año	17472	17472	17472	17472	17472
Precio promedio bebida	\$ 2.600	2790,4422	3006,408474	3235,947761	3479,679346
ingresos	\$ 45.427.200	\$ 48.754.606	\$ 52.527.969	\$ 56.538.479	\$ 60.796.958
TOTAL INGRESOS	\$ 278.957.952	\$ 299.390.785	\$ 322.562.135	\$ 347.189.754	\$ 373.340.086
El precio promedio de los platos se tomo de los valores de los platos fuertes.					
El precio promedio de las bebidas se tomo de los valores de las envasadas y naturales.					

Fuente: elaboración propia

Las estimaciones que se emplearon para diseñar el presupuesto de ventas estimadas, se basaron en un escenario conservador, por esta razón la cantidad de platos a vender no varía durante los primeros 5 años.

Tabla 53. Presupuesto de gastos de operación y de administración de ventas

	PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo	\$ 4.200.000	\$ 4.507.637	\$ 4.856.506	\$ 5.227.300	\$ 5.621.020
Servicios públicos	\$ 11.460.000	\$ 12.299.411	\$ 13.251.324	\$ 14.263.062	\$ 15.337.356
Seguros	\$ 1.750.800	\$ 1.879.041	\$ 2.024.469	\$ 2.179.037	\$ 2.343.163
registro de marca	\$ 597.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pagos contables y legales	\$ 478.600	\$ 513.656	\$ 553.410	\$ 595.663	\$ 640.529
Depreciación equipos	\$ 224.600	\$ 224.600	\$ 224.600	\$ 224.600	\$ 224.600
Cargo Diferido	\$ 1.962.000	\$ 1.962.000	\$ 1.962.000	\$ 1.962.000	\$ 1.962.000
TOTAL	\$ 20.673.000	\$ 21.386.345	\$ 22.872.309	\$ 24.451.663	\$ 26.128.668
	PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gasto publicidad	\$ 1.860.000	\$ 1.996.239	\$ 2.150.738	\$ 2.314.947	\$ 2.489.309
Gastos personal	\$ 16.649.004	\$ 17.868.494	\$ 19.251.426	\$ 20.721.272	\$ 22.281.998
Honorarios	\$ 1.560.000	\$ 1.674.265	\$ 1.803.845	\$ 1.941.569	\$ 2.087.808
Depreciación muebles y e	\$ 779.000	\$ 779.000	\$ 779.000	\$ 779.000	\$ 779.000
TOTAL	\$ 20.848.004	\$ 20.643.733	\$ 22.181.164	\$ 23.815.219	\$ 25.550.307

Fuente: elaboración propia

9.1.7 ANALISIS DE COSTOS

Tabla 54. Análisis de costos

ANÁLISIS DE COSTOS					
COSTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos personal	\$ 99.345.708	\$ 106.622.483	\$ 114.874.530	\$ 123.645.201	\$ 132.958.157
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 99.345.708	\$ 106.622.483	\$ 114.874.530	\$ 123.645.201	\$ 132.958.157
COSTOS VARIABLES					
materia prima	\$ 101.232.768	\$ 108.647.765	\$ 117.056.558	\$ 125.993.827	\$ 135.483.682
mantenimiento	\$ 1.094.250	\$ 1.174.401	\$ 1.265.293	\$ 1.361.898	\$ 1.464.477
herramientas	\$ 2.925.000	\$ 3.139.247	\$ 3.382.210	\$ 3.640.441	\$ 3.914.639
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 105.252.018	\$ 112.961.413	\$ 121.704.061	\$ 130.996.166	\$ 140.862.797
COSTO TOTAL	\$ 204.597.726	\$ 219.583.896	\$ 236.578.591	\$ 254.641.367	\$ 273.820.954
Número de platos vendidos	17.472	17.472	17.472	17.472	17.472
Costo promedio unitario	\$ 4.594	\$ 4.930	\$ 5.312	\$ 5.717	\$ 6.148
Precio unitario promedio	\$ 13.366	\$ 14.345	\$ 15.455	\$ 16.635	\$ 17.888
Numero de bebidas vendidas	17472	17472	17472	17472	17472
Costo promedio unitario	\$ 1.200	\$ 1.288	\$ 1.388	\$ 1.493	\$ 1.606
Precio unitario promedio	\$ 2.600	\$ 2.790	\$ 3.006	\$ 3.235	\$ 3.479

Fuente: elaboración propia

9.1.8 Estado de resultado

Tabla 55. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos					
Ingresos x plato	\$ 233.530.752	\$ 248.473.451	\$ 265.910.821	\$ 284.569.783	\$ 304.831.151
Ingresos x bebida	\$ 45.427.200	\$ 48.333.905	\$ 51.725.882	\$ 55.355.487	\$ 59.296.797
Total Ingresos	\$ 278.957.952	\$ 296.807.356	\$ 317.636.702	\$ 339.925.269	\$ 364.127.949
Costo					
Costo Mano de Obra	\$ 99.345.708	105.702.442	113.120.428	121.058.089	129.677.425
Costo de Materia prima	\$ 101.232.768	107.710.248	115.269.138	123.357.573	132.140.632
Mantenimiento	\$ 1.094.250	1.174.401	1.265.293	1.361.898	1.464.477
Otros Costos (Herramientas)	\$ 2.925.000	3.112.159	3.330.564	3.564.270	3.818.046
Total Costos	\$ 204.597.726	\$ 217.699.250	\$ 232.985.423	\$ 249.341.830	\$ 267.100.580
Utilidad Bruta	\$ 74.360.226	\$ 79.108.105	\$ 84.651.279	\$ 90.583.440	\$ 97.027.369
Gastos Operación					
Arriendo	\$ 4.200.000	4.468.741	4.782.349	5.117.926	5.482.322
Servicios públicos	\$ 11.460.000	12.193.280	13.048.980	13.964.626	14.958.908
Seguros	\$ 1.750.800	1.862.827	1.993.556	2.133.444	2.285.345
Registro de marca	\$ 597.000	-	-	-	-
Pagos contables y legales	\$ 478.600	509.224	544.960	583.200	624.724
Depreciación equipos	\$ 224.600	\$ 224.600	\$ 224.600	\$ 224.600	\$ 224.600
Cargo Diferido	\$ 1.962.000	\$ 1.962.000	\$ 1.962.000	\$ 1.962.000	\$ 1.962.000
TOTAL	\$ 20.673.000	\$ 21.220.671	\$ 22.556.444	\$ 23.985.796	\$ 25.537.899
Gastos administrativos y ventas					
Gasto publicidad	\$ 1.860.000	1.979.014	2.117.897	2.266.510	2.427.886
Gastos personal	\$ 16.649.004	17.714.307	18.957.462	20.287.707	21.732.192
Honorarios	\$ 1.560.000	1.659.818	1.776.301	1.900.944	2.036.291
Depreciación muebles y enseres	\$ 779.000	\$ 779.000	\$ 779.000	\$ 779.000	\$ 779.000
TOTAL	\$ 20.848.004	\$ 22.132.139	\$ 23.630.660	\$ 25.234.161	\$ 26.975.368
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 32.839.222	\$ 35.755.295	\$ 38.464.175	\$ 41.363.483	\$ 44.514.101
Provisión de impuesto	\$ 8.209.806	\$ 8.938.824	\$ 9.616.044	\$ 10.340.871	\$ 11.128.525
Utilidad Neta	\$ 24.629.417	\$ 26.816.471	\$ 28.848.131	\$ 31.022.612	\$ 33.385.576

Fuente: elaboración propia

9.1.9 Flujo de Caja. El Flujo de Caja es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un período dado. El principal ingreso de una empresa consiste en las ventas, mientras que entre los egresos se puede distinguir el pago de facturas, pago de impuestos, pago de sueldos, intereses, amortizaciones de deuda, etc. La diferencia entre los ingresos y los egresos se conoce como saldo o flujo neto, por lo tanto constituye un importante indicador de la liquidez de la empresa. Si el saldo es positivo significa que los ingresos del período fueron mayores a los egresos o (gastos); si es negativo significa que los egresos fueron mayores a los ingresos.

Además de los valores y estimados, se tiene en cuenta el valor de salvamento compuesto por el valor en libros de los activos fijos, la caja mínima inicial y el valor de los inventarios al final del quinto año de operación.

Tabla 56. Flujo de caja
Flujo de caja

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	\$ -	\$ 762.138	\$ 9.725.904	\$ 28.197.164	\$ 58.312.533
Ingresos					
Ventas en efectivo	\$ 278.957.952	\$ 296.807.356	\$ 317.636.702	\$ 339.925.269	\$ 364.127.949
Total Ingresos	\$ 278.957.952	\$ 296.807.356	\$ 317.636.702	\$ 339.925.269	\$ 364.127.949
Egresos					
Total Costos	\$ 204.597.726	\$ 217.699.250	\$ 232.985.423	\$ 249.341.830	\$ 267.100.580
Total Gatos de Operación	\$ 20.673.000	\$ 21.220.671	\$ 22.556.444	\$ 23.985.796	\$ 25.537.899
Total Gastos Admon. Y Ventas	\$ 20.848.004	\$ 22.132.139	\$ 23.630.660	\$ 25.234.161	\$ 26.975.368
Total Egresos	\$ 246.118.730	\$ 261.052.061	\$ 279.172.527	\$ 298.561.787	\$ 319.613.847
Flujo de caja económico	\$ 32.839.222	\$ 36.517.433	\$ 48.190.079	\$ 69.560.646	\$ 102.826.635
Financiamiento					
Pago de préstamos	\$ 32.077.084	\$ 26.791.528	\$ 19.992.915	\$ 11.248.113	\$ 0
Total Financiamiento	\$ 32.077.084	\$ 26.791.528	\$ 19.992.915	\$ 11.248.113	\$ 0
Flujo de caja financiero	\$ 762.138	\$ 9.725.904	\$ 28.197.164	\$ 58.312.533	\$ 102.826.635

Fuente: elaboración propia

9.1.10 Punto de Equilibrio. El punto de equilibrio sirve para estimar la cantidad de ventas mínimas necesarias para que el restaurante cubra sus costos y gastos, para esto se utiliza la fórmula:

, donde:

$$Q = \frac{CF}{PV - CUV}$$

Q: Unidades del punto de equilibrio

CF: Costos Fijos

PV: Precio de Venta

CUV: Costo Unitario Variable

Tabla 57. Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio	
Costos Fijos MOD	\$ 99.345.708
Precio de venta unitario	\$ 15.966
Costos de venta unitario	\$ 5.794
Punto de Equilibrio en unidades	9.767

Fuente: elaboración propia

9.1.11 Balance General. El balance general es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada.

Al elaborar el balance general el empresario obtiene la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo

Tabla 58. Balance general

BALANCE GENERAL				
ACTIVO	AÑO 1	PASIVO		
		OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 36.664.919	\$ 36.664.919
ACTIVO CORRIENTE		PROVEEDORES	\$ -	\$ -
CAJA	\$ 7.336.287	TOTAL PASIVO	\$ 36.664.919	\$ 36.664.919
BANCOS	\$ 4.218.032			
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 11.554.319	PATRIMONIO		
		CAPITAL	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
		UTILIDAD DEL EJERCICIO		
		UTILIDAD ACUMULADA		
ACTIVO NO CORRIENTE		TOTAL PATRIMONIO	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
EQUIPO Y MAQUINARIA	\$ 7.425.000			
MUEBLES Y ENSERES	\$ 20.250.000	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 56.664.919	\$ 56.664.919
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 2.000.000			
HERRAMIENTAS	\$ 2.925.000			
OTROS ACTIVOS	\$ 12.510.600			
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 45.110.600			
TOTAL ACTIVO	\$ 56.664.919			

Fuente: elaboración propia

9.2 ANALISIS ECONOMICO

El Valor Presente Neto (VPN) es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión. El Valor Presente Neto permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de las Pymes.

9.2.1 Costo capital promedio ponderado

Tabla 59. Costo de capital

DEUDA	MONTO	% Participación	% Tasa de Interes	% Imp	CPR
Recursos Propios	\$ 20.000.000	36%	7,74%		7,7%
Credito Bancario	\$ 36.186.319	64%	28,6%	21,5%	13,8%
	\$ 56.186.319	100%		TIO	21,6%
Los inversionistas esperan un retorno del 7,7%					
Modelo CAPM					
Beta	0,78				
Tasa libre de riesgo	2,90%				
Prima de mercado	6,20%				
Rentabilidad exigida	7,7%				
Impuesto de Renta	25%				

Fuente: elaboración propia, con datos de Valores Bancolombia, Proyecciones económicas Colombia

9.2.2 Valor presente neto

Tabla 60. VPN

Importe						
Inversión	\$ 56.186.319					
		AÑOS				
	Inversión	1	2	3	4	5
Flujo de caja (neto anual)	-\$56.186.319	\$762.138	\$9.725.904	\$28.197.164	\$58.312.533	\$102.826.635
Cálculo del V.A.N.						
%						
Tasa de descuento	21,55%					
V.A.N a cinco años	\$ 32.192.534	Valor positivo, inversión (en principio) factible				

Fuente: elaboración propia

El valor presente neto arrojado de \$32.192.534 millones de pesos, indica que el proyecto es viable porque es mayor a 1.

9.2.3 Tasa Interna de Retorno

Al igual que el VPN, la Tasa Interna de Retorno también se usa para evaluar la factibilidad de un proyecto, pero esta brinda además una estimación de la rentabilidad del proyecto.

Tabla 61. TIR

Inversión		Importe					
		\$ 56.186.319					
		AÑOS					
		Inversión	1	2	3	4	5
Flujo de caja (neto anual)		-\$56.186.319	\$762.138	\$9.725.904	\$28.197.164	\$58.312.533	\$102.826.635
Cálculo de la T.I.R.							
		%					
Tasa de descuento		21,55%					
T.I.R a cinco años		35,99%					
		Valor superior a la tasa, inversión (en principio) factible					

Fuente: elaboración propia

Como se puede observar la TIR de 35,99% se aprecia que esta es mayor al costo de capital de 21,6%, esto quiere decir que la propuesta del negocio es totalmente viable.

Tabla 62. Indicadores financieros

Indicadores Financieros	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ebitda	\$ 35.804.822	\$ 38.720.895	\$ 41.429.775	\$ 44.329.083	\$ 47.479.701
Margen Ebitda	13%	13%	13%	13%	13%
ROA	76%				
ROE	123%	134%	144%	155%	167%
Margen Neto de Utilidad	8,83%	9,03%	9,08%	9,13%	9,17%

Fuente: elaboración propia

Tabla 63. PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión)

<i>Inversión</i>	\$ 56.186.319	A partir del Cuarto Año se recuperara la inversión inicial
<i>Flujo De Efectivo Año1</i>	\$ 762.138	
<i>Flujo De Efectivo Año2</i>	\$ 9.725.904	
<i>Flujo De Efectivo Año3</i>	\$ 28.197.164	
<i>Flujo De Efectivo Año4</i>	\$ 58.312.533	
<i>Flujo De Efectivo Año5</i>	\$ 102.826.635	
<i>Periodo de Recuperación</i>	\$ 96.997.739	

Fuente: elaboración propia

9.3 ANALISIS DE SENSIBILIDAD DEL PROYECTO

Dentro del proyecto existen variables que debido a factores externos o internos al manejo de la empresa pueden afectar sensiblemente los flujos de efectivo y la rentabilidad de la compañía, esto se puede ver algunas veces por guerras de precios, en el caso de EL SOLAR el precio de venta promedio es de \$13.366 y llegado un caso como el mencionado, se estaría en la capacidad de bajar el precio de venta hasta \$10.772 esto con el motivo de no perder utilidades.

Tabla 64. Análisis de sensibilidad

Análisis de Sensibilidad	
INFORMACION DEL PROYECTO	
Maq. Y equipo	\$ 29.675.000
Vida util	5
Depreciación	5
Cantidad a producir	17.472
Precio de venta	13366
Incremento precio unitario	7,57%
Costo anual de producción	203.503.476
Incremento en costo anual de pro	7,57%
Nomina anual	117.554.712
Incremento nomina	7,57%
Tasa impositiva	25%
Ck	20,45342%

Fuente: elaboración propia

Tabla 65. Flujo de caja para análisis de sensibilidad

FLUJO DE CAJA PARA ANALISIS DE SENSIBILIDAD									
Periodo	Inversión	Venta/Unidad	Precio unitario	Ingreso	Costo anual de operación sin nomina	Nomina	Depreciación	Impuesto	Flujo caja neto
0	56186319								(56.186.319)
1		17.472	13.366	233.530.752	85.948.764	117.554.712	\$ 2.965.600	6.765.419	23.261.857
2		18794,6304	14.378	270.225.553	92.455.085	126.453.604	\$ 2.965.600	12.087.816	39.229.048
3		20217,38392	15.466	312.686.227	99.453.935	136.026.141	\$ 2.965.600	18.560.138	58.646.013
4		21747,83988	16.637	361.818.767	106.982.598	146.323.320	\$ 2.965.600	26.386.812	82.126.036
5		23394,15136	17.896	418.671.527	115.081.181	157.399.996	\$ 2.965.600	35.806.188	110.384.163
6		25165,08862	19.251	484.457.590	123.792.826	169.315.175	\$ 2.965.600	47.095.997	144.253.591
								VPN	\$ 153.494.241

Análisis de sensibilidad	
Incremento de precio unitario	2,52%
Incremento costo anual de producción	30,99%
Cantidad a producir	14081
Precio de venta	10772

Fuente: elaboración propia

9.4 ANALISIS DE RIESGOS

9.4.1 Riesgos de mercado. Los riesgos que podemos encontrar en el mercado son los siguientes:

- Aumento en el número de restaurantes en la ciudad de Palmira, lo cual genera que el cliente tenga mayores opciones para elegir dónde ir a comer.
- Para enfrentar este riesgo el restaurante deberá implementar campañas de fidelización a sus clientes.
- Para evitar la migración de clientes a restaurantes posicionados, se debe ofrecer valor agregado y un servicio que los satisfaga y llene totalmente sus expectativas.

9.4.2 Riesgos administrativos. El mayor riesgo administrativo que puede suceder en el restaurante, es que no exista un verdadero compromiso con la empresa y que se presenten enfrentamientos laborales por parte del personal lo cual creara un mal ambiente que perjudicara a los colaboradores para el cumplimiento de sus funciones. Este riesgo tendrá que ser disminuido por parte del administrador quien debe de estar en toda la capacidad de enfrentar estas situaciones logrando la mejor toma de decisiones para el total beneficio de todos.

9.4.3 Riesgos legales. El riesgo legal del restaurante puede estar relacionado con el incumplimiento de las normas establecidas por manipulación de alimentos y conservación de los mismos. Para la solución del riesgo la empresa implementará sistemas de control que garanticen que la manipulación de alimentos está siendo realizada de acuerdo a las normas establecidas por el Ministerio de Salud, además realizara jornadas de capacitación a sus colaboradores sobre estos temas.

9.4.4 Riesgos tecnológicos. El mayor riesgo tecnológico que se puede presentar para el restaurante es el mal funcionamiento de alguno de los equipos esenciales para la preparación de los productos y atención al cliente, tales como cuarto frio, refrigerador, neveras, asador. Computador, televisores que eventualmente

retrasarían los procesos o los harían más costosos. Ante este eventual riesgo el restaurante contara con un servicio de mantenimiento para garantizar la funcionalidad de sus equipos.

9.4.5 Riesgos económicos. Que en Colombia se dé un Aumento en la tasa de desempleo, lo cual dará como resultado una disminución de la demanda por la baja adquisición de recursos en las personas.

En tercero y último capítulo se desarrollaron dos lienzos del Modelo Canvas los cuales son:

Lienzo 5: fuentes de ingresos

Lienzo 9: estructura de costes

Tabla 66. Resumen del lienzo 5 y 9 modelo Canvas

FUENTES DE INGRESOS	En estos lienzos se desarrollaron toda la parte financiera del proyecto, en donde se plantea la forma en que el restaurante tendrá ingresos y también se demuestra la viabilidad y proyección de la empresa por medio de indicadores financieros.
ESTRUCTURA DE COSTES	

Fuente: elaboración propia

Tabla 67. Modelo Canvas de EL SOLAR “parrilla y futbol”

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTO DE MERCADO
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cañaveral ❖ Cavasa ❖ Pollos Zamorano ❖ Pollos bucanero ❖ Postobon ❖ Bavaria ❖ Tele Palmira ❖ Epsa ❖ Acuaoccidente ❖ DIRECTV 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Marketing ❖ Compra y transformación de los insumos ❖ Innovación en actividades 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Innovación y nuevas experiencias. ❖ Variedad de carnes a la parrilla ❖ Se empleara el uso del Márketing deportivo, promoviendo la asistencia y atención en distintos espectáculos deportivos como son la programación de partidos de las distintas competiciones nacionales e internacionales, ejemplo de ello el 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Integridad ❖ Familiar ❖ Amigable ❖ Sociable 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Hombres y mujeres con rango de edad de 15-69 años. ❖ Apasionados al futbol. ❖ Estratos 3 y 4.
	RECURSO CLAVE <ul style="list-style-type: none"> ❖ Personal (9) ❖ Inmueble ❖ Crédito Bancario ❖ Aportes socios 		CANALES <ul style="list-style-type: none"> ❖ web ❖ redes sociales ❖ radio ❖ volantes ❖ afiches ❖ whatsapp 	

		mundial de futbol, o partidos de la champions League y también se estructurara el Márketing para promover la venta de productos asociados al espectáculo deportivo.		
ESTRUCTURA DE COSTES <ul style="list-style-type: none"> ❖ Alquiler Local \$ 350.000 ❖ Nomina \$9.796.226 ❖ Servicios Públicos \$955.000 ❖ Crédito \$36.186.319 ❖ Aporte Socios \$20.000.000 ❖ Capital De Trabajo \$ 11.554.319 ❖ Innovación Y Marketing \$1.525.000 			FUENTE DE INGRESOS <ul style="list-style-type: none"> ❖ efectivo ❖ tarjetas de crédito 	

Fuente: elaboración propia

10.RECOMENDACIONES

A continuación el grupo de investigadores sugieren a manera de recomendación:

- Antes de poner a funcionar un negocio, se debe de investigar acerca de todo lo relacionado con el tema.
- Investigar sobre los modelos de negocios actuales para no entrar a competir en el mercado con base en teorías obsoletas.
- Tener en cuenta el grado tan alto de innovación que tiene la idea de negocio para esta ciudad y para cualquier parte del país donde no la haya.
- Concertar con las entidades crediticias para un mejor apoyo financiero que permita la puesta en marcha de la idea emprendedora.
- Se requiere establecer un proceso de diversidad en productos, innovación en procesos y servicio, para continuar con el incremento en la productividad y competitividad, en este sentido si el problema radica en falta de capital la empresa se puede apoyar en utilizar una herramienta como el leasing tecnológico, este elemento se encuentra dentro del programa de desarrollo alternativo del gobierno.
- El sector académico debe desarrollar programas de capacitación y asesoría que les permita a los estudiantes conocer la realidad empresarial colombiana, detectar las oportunidades de éxito y prepararse adecuadamente para conseguir que sus empresas sean organizaciones exitosas que realmente ayuden a la dinámica económica colombiana. Para lograr que los programas de capacitación y asesoría tengan un mayor impacto, es necesario que el sector académico tenga conocimiento de la

realidad de las Pymes, de sus actividades y quehaceres y desarrolle en sus programas un enfoque eminentemente práctico.

11.CONCLUSIONES

- Al realizar la investigación de mercados, se pudo establecer que no hay muchos restaurantes temáticos en Palmira, además se encontró que la gente no diferencia estos restaurantes de aquellos que ofrecen especialidades o los restaurantes tradicionales. Es tanto así que al momento de realizarse la encuesta, se pudo detallar en los resultados obtenidos en la pregunta número 11, que el 100 % de las personas encuestadas nunca han visitado un restaurante con temática de fútbol, porque no existe ni uno en la ciudad de Palmira, indicando una gran oportunidad de negocio que se tiene al crear un restaurante totalmente novedoso en la ciudad. Esto se corrobora con los hallazgos encontrados en las respuestas de la pregunta 12, en donde nuevamente el 100% de las personas expresaron su conformidad y disposición de visitar este tipo de restaurante.

Por otra parte se encuentra una amplia gama de opciones para los consumidores y una gran competencia en el sector, ya que en la ciudad existe una gran variedad de opciones referentes a lugares donde las personas pueden ir a consumir alimentos, es tanto así que en la encuesta en la pregunta 14, se evidencio que son seis (6) los restaurantes especializados en parrilla , los cuales se encuentran posicionados en la ciudad y en la mente de los consumidores de todos los estratos, de los cuales, dos de ellos se encuentran ubicados dentro de centros comerciales los cuales son Leños & Carbón y Carnes & Carnes, lo que los hace más costosos que el resto que se encuentran ubicados en barrios aledaños en donde ofrecen platos con precios más bajos, por esta razón se entrara a participar con precios competitivos, para así lograr captar la mayor cantidad del mercado posible. Además se establece que Asados La 47, Leños & Carbón y el Deleite son restaurantes que son altamente competitivos para tener en cuenta porque poseen gran parte del mercado por sus excelentes

productos y servicio, son tres restaurantes con diferentes características ubicados en diferentes comunas.

Otro elemento a tener muy presente sobre lo expuesto anteriormente, son los criterios o preferencias de las personas al momento de ir a lugares a consumir alimentos, mediante la encuesta en la pregunta 15 se observa la clase de restaurantes que las personas prefieren visitar , según en los estratos 1 y 2 predomina el gusto por las comidas rápidas y la comida oriental, en los estratos 3 y 4 predomina el gusto por carnes a la parrilla y en el estrato 5 el 50% prefiere comida gourmet y el otro 50% comida de mar, según toda esta información los estratos 2, 3 y 4 son a los que más les gusta la especialidad que va a tener el restaurante , por esta razón se debe de dirigirse a este mercado con mayor profundización con lo referente al producto a ofrecer porque muestran interés por él, lo que llevara a que el restaurante tenga buena aceptación por este factor.

Lo anterior permite establecer parámetros a tener en cuenta al momento de crear el restaurante que se detalló en la investigación, partiendo de la premisa la cual establece que los restaurantes temáticos se caracterizan por tener un tema principal y todo lo relacionado al restaurante tiene que ver con el tema escogido. En el caso del restaurante EL SOLAR “Parrilla Y Futbol” su decoración será referente al tema del fútbol, el uniforme de los empleados serán diseñados alusivos al fútbol, teniendo uniformes tanto de jugadores como de árbitros, los nombres de los platos se relacionan directamente con jugadores nacionales e internacionales reconocidos, jugadas importantes o ganadores de mundiales. Se escogió el fútbol, porque según el análisis del planteamiento, es el deporte que más siguen las personas alrededor del mundo y en Colombia las personas se ha visto que son seguidoras de este deporte. El valor agregado de este restaurante es el brindar un excelente servicio como unos excelentes productos de alta calidad con un ambiente familiar y deportivo, donde las personas pueden ir tanto solas o acompañadas a consumir alimentos de excelente calidad y

presentación o también ir en compañía de amigos a ver un partido, celebrar ocasiones especiales, etc.

- El modelo de negocios que se implemento es el CANVAS, Se Identificaron estrategias como es la de precios, cuyo objetivo es el de competir con los mismos precios de la competencia ya que este negocio está enfocado a estratos 3 y 4 cuyos ingresos o poder de adquisición es moderado y la tendencia es la de poder satisfacer sus gustos y necesidades. También se investigó todo lo relacionado con proveedores, para encontrar los mejores en cuanto a calidad y precio, ya que es un factor muy importante a la hora de elaborar la lista de precios y tener una ganancia que permita el pago de los costos (mano de obra, insumos, servicios, etc.). En cuanto a la estrategia de venta se pretende que el 1,6% de las ventas se destine a publicidad, este porcentaje se sacó ya que en un restaurante donde los precios oscilan entre los \$15.000 y \$25.000 ese es el porcentaje para tener una publicidad acorde con el estatus del lugar. Para la estrategia promocional se harán distintas promociones para que las personas acudan al restaurante a apoyar a sus equipos, a ver los partidos y a consumir, pues en la mitad de los tiempos se harán concursos o se harán promociones para los que tengan la camiseta del equipo ganador. Estas estrategias se elaboraron con el fin de hacer que las personas se sientan atraídas y quieran ir al restaurante. La política de servicio hace referencia al slogan “Donde El Jugador Número 1 Es Usted” un jugador número 1, el que hace la diferencia, quien es el mejor, el que se lleva las miradas y admiración de todos, es decir el más importante y eso es lo que se desea, que cada persona perciba lo especial que es para el restaurante. El diseño del menú, la decoración y en general todo lo relacionado al restaurante también está ligado al fútbol como nombres de jugadas famosas y lugares de la cancha, etc .. Haciendo las encuestas y el estudio de mercados se pudo establecer que esta estrategia la utilizan en muchos restaurantes, porque aunque los platos que se venden dan utilidad, su precio es más bajo que de costumbre y así las personas pueden consumir más

a un menor precio y de esta manera se puede en cierta medida alcanzar las ventas esperadas.

- De acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis financiero, se pudo establecer que las variables que determinan la viabilidad de ejecución del presente proyecto, como son el VPN, la TIR, el flujo de caja, los márgenes de utilidad, entre otros. Determinaron un escenario de factibilidad en la operación del restaurante EL SOLAR “Parrila Y Futbol”. Esto se debe a resultados como el VPN ubicándose en terreno positivo COP\$32.192.534 Millones de pesos, bajo una formulación que comprendía una tasa de descuento de 21,55% (esta tasa se determinó teniendo como puntos de referencia la Beta del sector de restaurantes, Tasa libre de riesgo, Prima de mercado, Rentabilidad exigida por los accionistas, entre otros), con una inversión inicial de COP\$56.186.319 millones de pesos y una serie de flujos futuros de caja COP\$762.138 año 1, COP\$9.725.904 año 2, COP\$28.197.164 año 3, COP\$ 58.312.533 año 4, COP\$ 102.826.635 año 5.

Otra variable fundamental, hallada fue la TIR dando como resultado un 35,99% a cinco años, siendo este un dato de factibilidad financiera, fundamentado en la capacidad que tiene la empresa para generar una serie de flujos de ingresos con crecimientos constantes y mantener amplios márgenes de rentabilidad. Además se ha de tener en cuenta que la TIR se encuentra en un rango superior al cual se estableció la tasa de descuento del proyecto ubicada en 21,55%. Estos hallazgos permiten considerar el manejo y seguimiento a los distintos riesgos que impactan el funcionamiento de la empresa, con el objetivo de generar amplios márgenes de sus utilidades, evitando que estos sean afectados principalmente por los incrementos en los costos y gastos.

Por su parte el PRI o periodo de recuperación de la inversión que se estableció con base a los resultados obtenidos en el estudio financiero y a las proyecciones de ingresos futuros, el periodo en que se recuperarían los montos invertidos se

ubica en el cuarto periodo de funcionamiento; en donde los flujos futuros superan a la inversión inicial. $PRI = \text{Flujo de Efec. Año 1} + \text{Flujo de Efec. Año 2} + \text{Flujo de Efec. Año 3} + \text{Flujo de Efec. Año 4}$.

$$PRI = \$762.138 + \$9.725.904 + \$28.197.164 + \$58.312.533 = \mathbf{\$96.997.739}$$

12. BIBLIOGRAFIA

ALLEN David B. y GORGEON Arnaud. Las Cinco Fuerzas Como Herramienta Analítica. Del IE Business School. Versión original de 20 de diciembre de 2003. Última revisión, 17 de septiembre de 2008.

AMAYA Correa Jailer, El Método DOFA, Un Método Muy Utilizado Para Diagnóstico De Vulnerabilidad Y Planeación Estratégica, disponible en <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/8.%20M%C3%A9todo%20DOFA%20para%20diagn%C3%B3stico.pdf>

AYALA Ruiz, Luis Eduardo y Arias Amaya, Ramiro [en línea]. El modelo de las “Cinco fuerzas” de Porter. Disponible en: <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc063.htm>

BLANK Bubis, León. La administración de organizaciones: Un enfoque estratégico. Colombia: Centro Editorial Universidad del Valle, 2002. 413 p.

BRAVO Meza, Silvia Patricia, Triana Estévez, Jennifer Yurley y Hernández Pérez, Laura Patricia. Estudio de viabilidad para la creación de un restaurante temático del fútbol en la ciudad de Bucaramanga. Trabajo de grado. Bucaramanga: universidad tecnológica FITEC. 2014

DOMINGUEZ Collins, Humberto. El Servicio Invisible. Colombia: ECOE Ediciones Ltda., 2006. 156 p

DUARTE Catalina, RADDAR Knowledge Group, Consumo en restaurantes sigue creciendo, Citado en; [revistalabarra.com.co](http://www.revistalabarra.com.co), Proyecciones informe ejecutivo de la industria de la hospitalidad. 2013. Disponible en: <http://www.revistalabarra.com.co/proyecciones/pdf/proyecciones-2014.pdf>

FRED R. David, Administración Estratégica: Análisis y selección de la estrategia; disponible en; <http://www.ramos.utfsm.cl/doc/713/sc/8AnalisisEstrategia.pdf>

GUERRA, Y. R. (Mayo de 2012). Gestión Restaurantes. Recuperado el 2 de Septiembre de 2012, [En línea] Disponible en: http://gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=880

HENAO Montero A., SIERRA Calle S. Plan de mercadeo para el nuevo restaurante de comida mexicana en Medellín. Caso: Green Hot Chili Pepper, escuela de ingeniería de Antioquia ingeniería administrativa envigado 2013. <http://repository.eia.edu.co/bitstream/11190/252/1/ADMO0832.pdf>

PEÑALOSA TIBAQUIRA, Diana María. Plan de negocios para la creación de un restaurante bar temático de futbol en Bogotá. Trabajo de grado. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. 2007.

PORTER Michael E, Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia, Harvard Business Review América Latina, p. 2-7; Enero 2008. Disponible en https://www.academia.edu/5151135/Las_5_fuerzas_competitivas._Michael_Porter

PORTER, Michael E. Estrategia Competitiva. México: CECSA. 1993.

OSTERWALDER, Alexander. Generación de modelos de negocio. España: Deuto S.A. 2011.

RAMÍREZ Rojas José Luis, Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas; <http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

RODRÍGUEZ, Cairo; BAO, Jarcia & CÁRDENAS, Lucero. Formulación y evaluación de proyectos. 1 ed. México: LIMUSA, 2008

SAPAG CHAIN, Nassir & SAPAG CHAIN, Reinaldo. Antecedentes económicos del estudio técnico. En: Preparación y evaluación de proyectos. Mc Graw Hill quinta edición, pág. 154.

VARELA. Rodrigo; Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empresas, Tercera Edición. Bogotá: Pearson educación. 2008.

VAVRA, Terry G. Como medir la satisfacción del cliente Según la ISO 9001: 2000. FC EDITORIAL, p. 25.

WHEELEN Thomas y HUNGER J. David, Administración Estratégica y Política de Negocios, décima edición, pág. 145 y 147.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS PUBLICACIONES SERIADAS

Dans Le Noir [en línea]. El restaurante. Disponible en: <http://barcelona.danslenoir.com/restaurant.es.html>

Decreto 19 de 2012 o Ley Anti trámites, Disponible en: http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3567_documento.pdf

Definición [en línea]. Definición de plan de negocio. Disponible en: <http://definicion.de/plan-de-negocios/>

Departamento de Valle del Cauca, Colombia Perfil sociodemográfico básico, http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/2/40392/3_V_del_Cauca.pdf

Diario larepublica.com, Garzón D., Ruiz L. M. El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes, (Junio 16, 2015) [en línea]. Disponible en: http://www.larepublica.co/el-sector-gastron%C3%B3mico-creci%C3%B3-22-en-el-%C3%BAltimo-a%C3%B1o-con-90000-restaurantes_266206

Ecured [en línea]. Asados. Disponible en: <http://www.ecured.cu/index.php/Asados>

Estadio [en línea]. Estadio. Disponible en: <http://www.estadio.com.pe/>

La taquera Soccer club. [En línea] Disponible en: <http://latiqueterastore.com/medellin/company/soccer-club>

Locos x el futbol [en línea]. Locos x el futbol. Disponible en: <http://locosxelfutbol.com/colombia.html>

Tecnomanagement [En línea]. Tecnomangement. Disponible en: <http://tecnomanagement.com.mx/>

Restaurante temático [en línea]. Proyecto final. Disponible en: <http://restaurantematico.blogspot.com.co/>

FIFA [en línea]. Los orígenes. Disponible en: <http://es.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-game/index.html>

Gobernación del valle del Cauca [en línea]. Palmira. Disponible en: <http://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones.php?id=41&dPrint=1>

Dinero [en línea]. Crecimiento económico: cuáles sectores ganan, pierden y quedan igual. Disponible en: <http://www.dinero.com/economia/articulo/crecimiento-del-producto-interno-bruto-colombia-primer-trimestre-2015/209538>

Dinero. Crecimiento económico: cuáles sectores ganan, pierden y quedan igual. [En línea]. Disponible en: <http://www.dinero.com/economia/articulo/crecimiento-del-producto-interno-bruto-colombia-primer-trimestre-2015/209538>

Cámara de comercio Palmira. Desarrollo Histórico Palmira; [en línea]. Disponible en: <http://www.ccpalmira.org.co/portal/apoyo-a-la-gestion-publica/nuestra-jurisdiccion/palmira/152-contenido-mini-site-palmira/282-desarrollo-historico>

Palmira (Valle del Cauca), [en línea]. Disponible en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Palmira_\(Valle_del_Cauca\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Palmira_(Valle_del_Cauca))

FMF [en línea] Futbol a nivel mundial. Disponible en: http://www.fmf.com.mx/futbol_a_nivel_mundial.htm

Cámara de comercio de Palmira [en línea]. Anuario estadístico de Palmira 2013. Disponible en: http://fundacionprogresamos.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2013/anuario/anuario.swf

Colaboradores de gerencia.com [en línea]. Análisis DOFA, 2012. Disponible en: http://www.degerencia.com/tema/analisis_dofa

Colaboradores de gerencie.com [en línea]. Capital de trabajo, 2012. Disponible en: <http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>

Colaboradores de gerencie.com [en línea]. Costos fijos, 2012. Disponible en: <http://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>

UNAL [en línea]. Economía general, 2012. Disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010043/lecciones/7costosdepcc.htm>

Planificación Estratégica de Desarrollo Agroindustrial para américa latina y el caribe.
[En línea]. Disponible en:
[https://books.google.com.co/books?id=VJlgAQAIAAJ&pg=PT8&lpg=PT8&dq=comprende+la+revisi%C3%B3n+de+los+elementos+del+entorno+\(socio-pol%C3%ADtico,+econ%C3%B3mico,+institucional&source=bl&ots=nuuyxFo91g&sig=zGVxeFo0Y3Loyw1qsADMbPJOUl4&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjopceazsHJAhWFDh4KHZWC9oQ6AEIGjAA#v=onepage&q=comprende%20la%20revisi%C3%B3n%20de%20los%20elementos%20del%20entorno%20\(socio-pol%C3%ADtico%2C%20econ%C3%B3mico%2C%20institucional&f=false](https://books.google.com.co/books?id=VJlgAQAIAAJ&pg=PT8&lpg=PT8&dq=comprende+la+revisi%C3%B3n+de+los+elementos+del+entorno+(socio-pol%C3%ADtico,+econ%C3%B3mico,+institucional&source=bl&ots=nuuyxFo91g&sig=zGVxeFo0Y3Loyw1qsADMbPJOUl4&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjopceazsHJAhWFDh4KHZWC9oQ6AEIGjAA#v=onepage&q=comprende%20la%20revisi%C3%B3n%20de%20los%20elementos%20del%20entorno%20(socio-pol%C3%ADtico%2C%20econ%C3%B3mico%2C%20institucional&f=false)

Colaboradores de gerencie.com [en línea]. Depreciación, 2012. Disponible en:
<http://www.gerencie.com/depreciacion.html>

REVISTA LA BARRA. Raddar, Shopper Track, Citado en:
<http://www.revistalabarra.com.co/proyecciones/pdf/proyecciones-2011.pdf>

Crear y formalizar su empresa pasos posteriores, Cámara de Comercio de Cartagena; Disponible en: <http://www.cccartagena.org.co/cae-pasosposteriores.php>

Ley 232 de 1995, Disponible en:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=133>

Empresa [en línea]. Colombia: monografías.com, 2008. Disponible en Internet:
<http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml>

Encuesta [en línea]. Estados Unidos: Microsoft Encarta, 2008. Disponible en Internet: http://www.encarta.msn.com/encyclopedia_961534860/Encuesta.html

Colaboradores de gerencie.com [en línea]. Flujo de caja libre, 2012. Disponible en:
<http://www.gerencie.com/flujo-de-caja-libre.html>

Colaboradores de diclib [en línea]. Flujo de caja bruto, 2012. Disponible en: <http://www.diclib.com/flujo%20de%20caja%20bruto/show/en/alkonaeconomia/2968>

Sagot, Jacques [en línea] ¿Qué es el futbol? Disponible en: http://www.nacion.com/deportes/desde-la-tribuna/futbol_0_1475652436.html

Colaboradores de gestiopolis [en línea]. ¿Qué es un inventario y cuáles son sus tipos?, 2012. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/43/inventario.htm>

Theculinaryinstitute of America [en línea] Definición y Equipo de la Parrilla y al Horno. Disponible en: http://ciacocina.com/lecciones/metodos_de_coccion/cocinar_a_la_parrilla_y_al_horno/definicion2

Colaboradores del ergonomista.com [en línea]. La ventaja competitiva, 2012. Disponible en: <http://www.elergonomista.com/3ab12.html>

Ecured [en línea] Metodología. Disponible en: <http://www.ecured.cu/index.php/Metodolog%C3%ADa>

ARQHYS [en línea] Historia de los restaurantes. Disponible en: <http://www.arqhys.com/contenidos/restaurantes-historia.html>

Gastronomía [en línea]. De su historia. Disponible en: http://www.colombia.com/gastronomia/especiales/especial_3/historia.asp

Listas Actualidad [en línea] Los restaurantes temáticos más raros del mundo. Disponible en: <http://listas.20minutos.es/lista/los-restaurantes-tematicos-mas-raros-del-mundo-376396/>

Vive.in [en línea] Jungla Kumba. Disponible en:
http://bogota.vive.in/restaurantes/bogota/junglakumba/LUGAR-WEB-FICHA_LUGAR_VIVEIN-13249248.html

Restaurante La juguetería [en línea] La juguetería. Disponible en:
<http://www.restaurantelajugueteria.com.co/>

BARKIN, D. Superando el paradigma neoliberal: desarrollo popular sustentable. N. Giarracca (comp.) “¿Una nueva realidad en América Latina?” 2001

Boucher, F. Y D. Requier-Desjardins. La concentración de las queserías rurales de Cajamarca: retos y dificultades de una estrategia colectiva de activación. Agroalimentaria. 2005. 21, pp 13-27.

Gestiopolis [en línea]. Reclutamiento y selección de personal. Disponible en:
<http://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-seleccion-de-personal/>

Baum, Erika [en línea]. Lean Canvas. Disponible en: <http://www.leanstart.es/lean-canvas/>

Unilever Wood Solutions Colombia [en línea] Los 5 restaurantes temáticos más atractivos en el mundo. Disponible en:
<http://www.unileverfoodsolutions.com.co/blog/tematicos>

Listas Actualidad [en línea] Los restaurantes temáticos más raros del mundo. Disponible en: <http://listas.20minutos.es/lista/los-restaurantes-tematicos-mas-raros-del-mundo-376396/>

Listas Actualidad [en línea] Los restaurantes temáticos más raros del mundo. Disponible en: <http://listas.20minutos.es/lista/los-restaurantes-tematicos-mas-raros-del-mundo-376396/>

Restaurante La juguetería [en línea] La juguetería. Disponible en: <http://www.restaurantelajugueteria.com.co/>

Juancho Carrancho [en línea]. Juancho Carrancho. Disponible en: <https://www.facebook.com/Juancho-Carrancho-729939573751445/timeline>